

# **MUTU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA**

## **SKRIPSI**

Diajukan kepada Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta  
untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan  
guna Memperoleh Gelar Sarjana Pendidikan



Oleh  
Ela Sri Handayaningsih  
NIM 10110241027

**PROGRAM STUDI KEBIJAKAN PENDIDIKAN  
JURUSAN FILSAFAT DAN SOSIOLOGI PENDIDIKAN  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
JANUARI 2015**

## PERSETUJUAN

Skripsi yang berjudul “MUTU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA” yang disusun oleh Ela Sri Handayaningsih, NIM 10110241027 ini telah disetujui oleh pembimbing untuk diujikan.

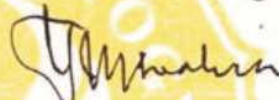
Dosen Pembimbing I



Dr. Rukiyati, M. Hum  
NIP. 19610711198803001

Yogyakarta, ... November 2014

Dosen Pembimbing II



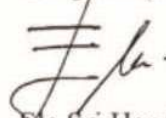
I Made Suatara, M. Si.  
NIP. 195304021980031002

## PERNYATAAN

Dengan ini saya menyatakan bahwa skripsi ini benar-benar karya saya sendiri. Sepanjang pengetahuan saya tidak terdapat karya atau pendapat yang ditulis atau diterbitkan orang lain kecuali sebagai acuan atau kutipan dengan mengikuti tata penulisan karya ilmiah yang telah lazim.

Tanda tangan dosen penguji yang tertera dalam halaman pengesahan adalah asli. Jika tidak asli, saya siap menerima sanksi ditunda yudisium pada periode berikutnya.

Yogyakarta, Januari 2015  
Yang menyatakan,



Ela Sri Handayaningsih  
NIM 10110241027

## PENGESAHAN

Skripsi yang berjudul “MUTU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA” yang disusun oleh Ela Sri Handayaningsih, NIM 10110241027 ini telah dipertahankan di depan Dewan Penguji pada tanggal 2 Desember 2014 dan dinyatakan lulus.

## DEWAN PENGUJI

Nama	Jabatan	Tanda Tangan	Tanggal
Dr. Rukiyati, M. Hum	Ketua Penguji		23-12-2014
Ariefa Efianingrum, M. Si.	Sekretaris Penguji		15-12-2014
Dr. Cepi Safruddin AJ., M. Pd.	Penguji Utama		19-12-2014
I Made Suatera, M. Si.	Penguji Pendamping		15-12-2014

Yogyakarta, 12 JAN 2015  
Fakultas Ilmu Pendidikan  
Universitas Negeri Yogyakarta  
Dekan



Dr. Haryanto, M. Pd.  
NIP 19600902 198702 1 001

## **MOTTO**

Ketahuiilah! Setiap dari kamu adalah pemimpin, dan setiap kamu akan diminta pertanggung-jawaban atas kepemimpinan-mu (Rasulullah Muhammad SAW).

Kepemimpinan adalah memahami orang dan melibatkan mereka untuk membantumu mengerjakan suatu tugas. Dan ini membutuhkan semua karakteristik luar biasa seperti integritas, dedikasi akan suatu tujuan, sikap tanpa pamrih, pengetahuan, ketrampilan, kemampuan, kegigihan serta tekad pantang menyerah pada kegagalan (Admiral Arleigh A. Burke).

## **PERSEMBAHAN**

Alhamdulillah dengan penuh rasa syukur kepada Allah SWT yang telah memberikan kenikmatan dan anugerah serta ridho atas perjuangan saya dalam menyelesaikan karya ini. Karya ini saya persembahkan untuk:

- ❖ Kedua orang tuaku tercinta, Bapak Teguh Santoso dan Ibu Sariyem yang tak pernah lelah memberikan doa, kasih sayang, cinta, serta dukungan baik moriil, spiritual, maupun materiil.
- ❖ Seluruh anggota keluarga dan sahabat-sahabat terkasih yang tak pernah lelah memberikan dukungan bagi penyelesaian karya ini.
- ❖ Almamater Universitas Negeri Yogyakarta.
- ❖ Agama, Nusa, dan Bangsa.

# **MUTU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA**

Oleh  
Ela Sri Handayaningsih  
NIM 10110241027

## **ABSTRAK**

Penelitian ini bertujuan untuk mendeskripsikan mutu kepemimpinan kepala sekolah serta faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Penelitian ini merupakan penelitian deskriptif kualitatif. Subjek penelitian ialah kepala sekolah, tiga orang wakil kepala sekolah, enam guru, dua karyawan, serta duabelas siswa. Teknik pengumpulan data menggunakan observasi, wawancara, dan pencermatan dokumen. Analisis data menggunakan model interaktif Miles dan Huberman yang meliputi reduksi data, penyajian data, serta penarikan kesimpulan/verifikasi. Uji keabsahan data menggunakan triangulasi sumber dan triangulasi teknik pengumpulan data.

Hasil penelitian sebagai berikut: 1) Mutu kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta terbilang baik. Hal ini dilihat dari terpenuhinya semua syarat-syarat kepemimpinan serta terlaksananya fungsi dan tugas kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta terlaksana dengan baik. Tipe kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah menciptakan budaya dan silaturahmi yang baik di lingkungan sekolah. Prestasi sekolah yang cukup banyak selama Pak EH memimpin menjadi bukti bahwa kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta memiliki kualitas yang baik. Faktor pendukung mutu kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta adalah: a) budaya mutu sudah berjalan sejak lama: kerjasama yang baik antar warga sekolah, kesadaran dari masing-masing guru dalam mempertahankan prestasi yang telah dicapai SMP Negeri 2 Yogyakarta, guru-guru yang bekerja secara profesional; b) sosok pemimpin yang berkualitas baik (memiliki wawasan luas, pribadi yang baik, inovatif, serta demokratis). Sedangkan faktor penghambat mutu kepemimpinan di SMP Negeri 2 Yogyakarta adalah: a) Sarana dan prasarana yang kurang mendukung; b) Kemampuan SDM yang kurang sesuai dengan implementasi dari ide kepala sekolah. c) Perbedaan pendapat antar warga sekolah.

Kata Kunci: *Mutu Kepemimpinan, Kepala Sekolah, SMP Negeri 2 Yogyakarta*

## **KATA PENGANTAR**

Puji syukur penulis panjatkan atas kehadirat Allah SWT atas segala nikmat dan karuniaNya sehingga penulis masih diberikan kesempatan untuk dapat menyelesaikan tugas akhir skripsi yang berjudul “Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta” ini dengan baik. Penulis menyadari bahwa skripsi ini tidak akan terwujud tanpa dukungan dan bantuan berbagai pihak baik secara langsung maupun tidak langsung. Dengan segala kerendahan hati penulis mengucapkan terimakasih kepada:

1. Rektor Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan fasilitas dan kemudahan bagi penulis untuk studi di kampus tercinta.
2. Dekan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan ijin dan kesempatan kepada peneliti untuk menyelesaikan tugas akhir skripsi ini.
3. Ketua Jurusan Filsafat dan Sosiologi Pendidikan Program Studi Kebijakan Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan kesempatan peneliti untuk memaparkan gagasan dalam bentuk skripsi.
4. Ibu Ariefa Efianingrum, M.Si., dosen Pembimbing Akademik yang telah memberikan nasihat, pengarahan, dan dukungannya selama ini.
5. Ibu Dr. Rukiyati, M. Hum., dan Bapak I Made Suatera, M. Si., selaku dosen pembimbing skripsi yang dengan penuh kesabaran dan perhatian telah membimbing penulis sampai penulisan skripsi ini terselesaikan dengan baik.

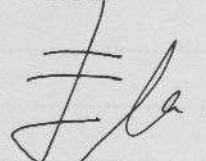


6. Bapak/Ibu seluruh Dosen Program Studi Kebijakan Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan banyak ilmu selama masa studi.
7. Kepala Sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan dan siswa SMP Negeri 2 Yogyakarta atas bantuan dan kerjasamanya.
8. Bapak Teguh Santoso, Ibu Sariyem, Nenek Tonah, Hesti Dwi Lestari, Paklik Khabib dan Bulik Kasinah yang selalu memberikan doa dan dukungan bagi penulis untuk menyelesaikan skripsi ini.
9. Rohmah Ismiatun, terimakasih banyak untuk doa, dukungan dan segala bantuan yang diberikan. Sebuah kebahagiaan tersendiri bisa bertemu dengan manusia yang istimewa sepertimu.
10. Teman-teman prodi KP angkatan 2010 dan semua teman seperjuangan di Universitas Negeri Yogyakarta yang telah memberikan warna dan pengalaman luar biasa semasa kuliah.
11. Semua pihak yang tidak dapat penulis sebutkan satu persatu, baik langsung maupun tidak langsung telah membantu dalam penulisan skripsi ini.

Akhir kata, semoga skripsi ini bermanfaat bagi semua pihak

Yogyakarta, 23 Desember 2014

Penulis



Ela Sri Handayaningsih

## DAFTAR ISI

	hal
<b>HALAMAN JUDUL .....</b>	<b>i</b>
<b>HALAMAN PERSETUJUAN .....</b>	<b>ii</b>
<b>HALAMAN PERNYATAAN.....</b>	<b>iii</b>
<b>HALAMAN PENGESAHAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>HALAMAN MOTTO .....</b>	<b>v</b>
<b>HALAMAN PERSEMBAHAN .....</b>	<b>vi</b>
<b>ABSTRAK .....</b>	<b>vii</b>
<b>KATA PENGANTAR.....</b>	<b>viii</b>
<b>DAFTAR ISI.....</b>	<b>x</b>
<b>DAFTAR TABEL .....</b>	<b>xiii</b>
<b>DAFTAR GAMBAR.....</b>	<b>xiv</b>
<b>DAFTAR LAMPIRAN .....</b>	<b>xv</b>

### **BAB I PENDAHULUAN**

A. Latar Belakang Masalah.....	1
B. Identifikasi Masalah .....	4
C. Batasan Masalah .....	5
D. Rumusan Masalah .....	5
E. Tujuan Penelitian .....	6
F. Manfaat Penelitian .....	6

### **BAB II KAJIAN PUSTAKA**

A. Kebijakan Pendidikan .....	7
1. Kebijakan .....	7
2. Pembuatan Kebijakan .....	8
3. Kebijakan Pendidikan .....	9
4. Kebijakan Sekolah .....	11
B. Mutu Kepemimpinan .....	12

1. Pengertian Mutu Kepemimpinan .....	12
2. Syarat Kepemimpinan.....	17
3. Tipe Kepemimpinan.....	20
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah .....	28
1. Pengertian Kepala Sekolah.....	28
2. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah.....	30
3. Prestasi Kepala Sekolah.....	38
D. Kerangka Berpikir .....	38
E. Penelitian yang Relevan .....	40
F. Pertanyaan Penelitian .....	42
<b>BAB III METODE PENELITIAN</b>	
A. Pendekatan Penelitian .....	43
B. Subjek Penelitian .....	43
C. <i>Setting</i> Penelitian .....	44
D. Teknik Pengumpulan Data.....	44
E. Instrumen Penelitian .....	46
F. Teknik Analisis Data.....	47
G. Pemeriksaan Keabsahan Data .....	49
<b>BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN</b>	
A. Hasil Penelitian.....	51
1. Gambaran Umum SMP Negeri 2 Yogyakarta .....	51
2. Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta.....	57
3. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta .....	65
4. Tipe Kepemimpinan .....	69
5. Prestasi Sekolah .....	70
6. Faktor Pendukung Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta.....	80
7. Faktor Penghambat Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta.....	82
B. Pembahasan .....	83

1. Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta .....	83
2. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta .....	86
3. Tipe Kepemimpinan .....	91
4. Prestasi kepala Sekolah.....	93
5. Faktor Pendukung Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta.....	94
6. Faktor Penghambat Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta.....	97
C. Keterbatasan Penelitian .....	99
<b>BAB V KESIMPULAN DAN SARAN</b>	
A. Kesimpulan.....	100
B. Saran .....	101
DAFTAR PUSTAKA .....	103
LAMPIRAN .....	106

## DAFTAR TABEL

	hal
Tabel 1. Penghargaan / Tanda Jasa Kepala Sekolah .....	70
Tabel 2. Prestasi guru .....	72
Tabel 3. Prestasi Siswa Bidang Akademik selama 2008-2012 .....	72
Tabel 4. Prestasi sekolah Bidang Olah Raga (2008-2013) .....	73
Tabel 5. Prestasi Siswa selama 2013 .....	79

## DAFTAR GAMBAR

	hal
Gambar 1. Program <i>Sister School</i> .....	55
Gambar 2. Tadarus .....	61
Gambar 3. Salaman siswa dan guru .....	61
Gambar 4. MoU dengan Kwang Yang <i>Elementery School</i> Kota Jeju .....	63
Gambar 5. Praktek Bahasa Inggris di Pare, Kediri .....	64
Gambar 6. Dokumen Foto.....	143

## DAFTAR LAMPIRAN

	hal
Lampiran 1. Pedoman Observasi .....	107
Lampiran 2. Pedoman Dokumentasi .....	108
Lampiran 3. Pedoman Wawancara .....	109
Lampiran 4. Catatan Reduksi Data Wawancara .....	114
Lampiran 5. Reduksi Hasil Observasi .....	124
Lampiran 6. Contoh Analisis Data.....	127
Lampiran 7. Catatan Lapangan .....	138
Lampiran 8. Dokumen Foto .....	143
Lampiran 10.Surat Permohonan Izin Penelitian .....	145
Lampiran 11.Surat Izin Penelitian.....	146
Lampiran 12. Surat Keterangan Penelitian .....	147

## **BAB I PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Pendidikan adalah hal terpenting dalam kehidupan. Sejak lahir sampai akhir hayat manusia menjalankan proses pendidikan demi kelangsungan hidupnya. Diketahui pendidikan memiliki tujuan untuk mencerdaskan kehidupan bangsa dan mengembangkan sumber daya manusia di Indonesia. Tujuan pendidikan tersebut akan tercapai jika komponen-komponen yang ada juga mendukung kemajuan pendidikan.

Mutu pendidikan di Indonesia merupakan faktor penting yang harus di perhatikan, karena pendidikan merupakan pokok terpenting dalam usaha memajukan bangsa. Peningkatan mutu pendidikan bukan hanya tanggung jawab pemerintah pusat maupun pemerintah daerah. Peningkatan mutu pendidikan merupakan usaha penting yang harus dilakukan oleh semua elemen negara. Usaha peningkatan mutu haruslah merupakan kerja sama antara masyarakat dan pemerintah.

Mutu pendidikan akan tercapai jika komponen-komponen sentral dalam upaya peningkatan mutu pendidikan terpenuhi. Dwi Siswoyo, dkk (2008: 44) menyatakan bahwa komponen-komponen tersebut yaitu peserta didik, pendidik dan tujuan pendidikan. Dilihat lebih lanjut, di dalam tiga komponen tersebut terdapat sub-komponen yang lebih rinci. Di samping itu di luar ketiga komponen itu masih ada komponen-komponen lain yang berperan tertentu dalam upaya pendidikan. Komponen peserta didik meliputi: jumlah peserta



didik, tingkat perkembangan, pembawaannya, tingkat kesiapannya, minat-minatnya, motivasi, cita-citanya. Komponen pendidik meliputi : usia pendidik, tingkat pendidikannya, kualitas pengalamannya, kehadirannya, kemampuannya, minat-minatnya, wataknya, statusnya, wibawanya dan komitmennya terhadap tugas dan kewajibannya. Selain itu. komponen tujuan pendidikan dapat meliputi tujuan-tujuan yang ingin dicapai dalam proses pendidikan, dan tujuan yang sangat spesifik sampai tujuan yang bersifat umum yang ditetapkan dalam UU No. 20 Tahun 2003 yaitu pendidikan nasional berfungsi mengembangkan kemampuan dan membentuk watak serta peradaban bangsa yang bermanfaat dalam rangka mencerdaskan kehidupan bangsa, bertujuan untuk berkembangnya potensi peserta didik agar menjadi manusia yang beriman dan bertakwa kepada tuhan YME, berakhlak mulia, sehat, berilmu, cakap, kreatif, mandiri, dan menjadi warga negara yang demokratis serta bertanggung jawab (Kemendiknas, 2009: 8).

Dalam upaya peningkatan mutu pendidikan dibutuhkan peran pemimpin untuk mencapai tujuan pendidikan, meningkatkan kualitas pendidik serta mengembangkan potensi peserta didik. Kepala sekolah merupakan komponen penting karena kepala sekolah mempunyai peran sebagai pemimpin semua warga sekolah. Oleh karena, itu kepala sekolah yang profesional dan bermutu sangat berpengaruh dalam usaha menghasilkan siswa yang berkualitas sekaligus usaha nyata peningkatan mutu pendidikan.

Selain itu, bagaimana kualitas pendidik di suatu sekolah sangat mempengaruhi mutu pendidikan di sekolah tersebut. Untuk meningkatkan

kualitas pengajaran guru (tenaga pendidik) dibutuhkan beberapa faktor pendukung, salah satunya adalah kepemimpinan kepala sekolah. Kepala sekolah memiliki tanggung jawab membina sekolah, guru-guru serta anggota staf yang lain. Kepala sekolah juga memiliki kewajiban mengatur aktivitas proses belajar mengajar. Kepemimpinan kepala sekolah tidak hanya berdampak pada kualitas pengajaran guru, kepemimpinan kepala sekolah juga berpengaruh terhadap prestasi sekolah. Dengan mutu kepemimpinan kepala sekolah yang baik, maka akan berpengaruh terhadap mutu pendidikan yang baik pula. Seperti yang diungkapkan Supriadi (Mulyasa, 2003: 24-25) bahwa: “Erat hubungannya antara mutu kepala sekolah dengan berbagai aspek kehidupan sekolah seperti disiplin sekolah, iklim budaya sekolah, dan menurunnya perilaku nakal peserta didik.” Selain itu, kepala sekolah juga bertanggung jawab atas manajemen pendidikan secara mikro yang secara langsung berkaitan dengan proses pembelajaran di sekolah.

SMP Negeri 2 Yogyakarta merupakan salah satu sekolah menengah negeri di Yogyakarta dari 16 sekolah menengah pertama negeri yang berdiri di Kota Yogyakarta. Sekolah ini memiliki 22 rombongan belajar dengan jumlah 668 siswa, diasuh oleh 49 guru dan 12 tenaga tata usaha. Sampai saat ini sudah dipimpin oleh kepala sekolah yang ke-20. Sekolah ini menyediakan dua program layanan pendidikan yaitu reguler dengan masa belajar tiga tahun dan program kelas Cerdas Istimewa Akselerasi dengan masa belajar hanya dua tahun. Sejak tahun 2011 sudah dilaksanakan program *school sister* dengan Seong Deok *Middle School* Guangju Korea Selatan dan sudah dua kali

mengadakan pertukaran pelajar. SMP Negeri 2 Yogyakarta juga bekerjasama dengan SMA Taruna Nusantara dalam bidang pendidikan karakter, untuk jangka waktu tiga tahun sejak tahun 2012. Dilihat dari prestasi berdasarkan nilai ujian nasional, sekolah ini menempati urutan yang ketiga setelah SMP Negeri 5 Yogyakarta dan SMP Negeri 8 Yogyakarta.

Mutu kepemimpinan kepala sekolah sangat berpengaruh terhadap keberhasilan SMP Negeri 2 Yogyakarta dalam mewujudkan visi dan misi, serta tujuan yang menjadi cita-cita sekolah. Kinerja guru dan staff akan sangat berpengaruh terhadap prestasi sekolah. Prestasi sekolah akan sangat tergantung pada bagaimana cara kepala sekolah mengatur dan memimpin sekolah tersebut. Sedangkan bagaimana prestasi masing-masing sekolah sangat berpengaruh terhadap mutu pendidikan di suatu bangsa.

Mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta diduga terbilang sangat baik. Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta merupakan kepala sekolah yang memperoleh juara satu dalam lomba kepala sekolah se-kota Yogyakarta yang diadakan oleh Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta pada tahun 2013. Dari alasan inilah peneliti tertarik untuk meneliti Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta sebagai judul penelitian.

## **B. Identifikasi Masalah**

Beberapa masalah yang ditemukan antara lain :

1. Semakin bertambahnya sekolah menengah negeri di Yogyakarta yang terus menuntut masing-masing sekolah untuk bersaing dalam hal prestasi.

2. Kualitas tenaga pendidik sangat berpengaruh terhadap prestasi sekolah.  
Sedangkan, tidak semua guru memiliki kualitas yang baik. Oleh karena itu, kepala sekolah diharapkan mampu membagi tugas dengan sebaik-baiknya agar setiap guru bisa aktif.
3. Regulasi kepala sekolah mengharuskan masing-masing kepala sekolah beradaptasi dan mempelajari lebih jauh tentang sekolah baru yang dipimpinnya.
4. Minimnya keterbukaan guru terhadap kepala sekolah menyebabkan kepala sekolah kurang memahami masalah yang terjadi pada sebagian guru. Beberapa guru lebih senang berkeluh kesah dengan sesama teman seprofesi atau langsung ke Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta.
5. Kesibukan kepala sekolah di luar sekolah menyebabkan komunikasi antara warga sekolah dan kepala sekolah menjadi tersendat.
6. Kepala sekolah yang kurang kreatif dan inovatif menyebabkan prestasi beberapa sekolah di Yogyakarta tertinggal oleh sekolah yang lainnya.

### **C. Pembatasan Masalah**

Dari identifikasi masalah di atas peneliti membatasi masalah pada masalah mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta.

### **D. Perumusan Masalah**

Adapun rumusan masalah dari penelitian ini adalah :

1. Bagaimana mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?

2. Apa saja faktor yang mempengaruhi mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Dengan berpedoman pada latar belakang yang sudah tertulis di atas maka diperoleh tujuan dalam penulisan ini, yaitu untuk mengetahui dan memahami indikator mutu kepemimpinan kepala sekolah, sekaligus mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta.

#### **F. Manfaat Penelitian**

Hasil penelitian ini mempunyai beberapa manfaat, antara lain :

1. Manfaat Teoritis

Dengan mempelajari hasil penelitian ini, diharapkan dapat menambah pengetahuan tentang ilmu pendidikan, khususnya dibidang kebijakan pendidikan serta memberikan pengetahuan bagi peneliti selanjutnya.

2. Manfaat Praktis

- a. Memberikan informasi kepada para tenaga pendidikan, khususnya kepala sekolah dalam upaya meningkatkan kualitas, mutu serta prestasi pendidikan.
- b. Memberikan gambaran kepada kepala sekolah dari sekolah lain tentang bagaimana mutu kepemimpinan yang baik
- c. Memberikan informasi tentang indikator-indikator mutu kepemimpinan kepala sekolah.

## **BAB II**

### **KAJIAN PUSTAKA**

#### **A. Kebijakan Pendidikan**

##### **1. Kebijakan**

Menurut Yoyon Suryono (2007: 9) kebijakan (policy) atau keputusan (decisions) merupakan keluaran (output) dari sistem kebijakan atau sistem politik yang dibuat, pertama, untuk menanggapi tuntutan dan dukungan (sebagai input) dan kedua, merespon umpan balik (feedback) dari semua aktor yang terlibat di dalam sistem kebijakan atau sistem politik. Samodra Wibawa berpendapat bahwa kebijakan merupakan fungsi dan nilai (sikap) serta perilaku dari para aktor (pelaku) yang terlibat di dalam sistemnya (Yoyon Suryono, 2007: 18). Irfan M. Islamy kebijakan atau keputusan merupakan kegiatan politik dan kegiatan pemilihan alternatif. Kegiatan politik karena dalam pembuatan kebijakan melibatkan banyak pelaku yang saling mengusulkan kebijakan yang sesuai dengan kepentingannya. Kegiatan pemilihan alternatif karena dalam pembuatan kebijakan itu pada akhirnya hanya akan dipilih salah satu alternatif dari sekian banyak alternatif kebijakan yang diusulkan oleh para pelaku. Dalam konteks ini kebijakan sering dipahami sebagai kumpulan banyak keputusan (Yoyon Suryono, 2007: 18).

Dari pemaparan di atas, peneliti menyimpulkan bahwa kebijakan merupakan keputusan yang diambil dari beberapa pilihan keputusan oleh pihak yang berwenang.

## 2. Pembuatan Kebijakan

Menurut Irfan M. Islamy perumusan kebijakan terdiri dari langkah-langkah sebagai berikut: 1) perumusan masalah; 2) proses memasukan masalah kebijakan ke dalam agenda pemerintah; 3) perumusan usulan kebijakan; 4) proses legitimasi kebijakan; 5) pelaksanaan kebijakan; dan 6) penilaian kebijakan (Yoyon Suryono, 2007: 21). Menurut William N. Dunn (2003: 22) proses analisis kebijakan adalah serangkaian aktivitas intelektual yang dilakukan di dalam proses kegiatan yang pada dasarnya bersifat politis. Aktivitas politis tersebut dijelaskan sebagai proses pembuatan kebijakan dan divisualisasikan sebagai serangkaian tahap yang saling bergantung yang diatur menurut urutan waktu: penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi kebijakan, dan penilaian kebijakan.

Tahap-tahap pembuatan kebijakan yaitu:

FASE	KARAKTERISTIK	ILUSTRASI
<b>PENYUSUNAN AGENDA</b>	Para pejabat yang dipilih dan diangkat menempatkan masalah pada agenda publik. Banyak masalah tidak disentuh untuk waktu yang lama.	Legislator negara dan kosponsornya menyiapkan rancangan undang-undang mengirimkan ke Komisi Kesehatan dan Kesejahteraan untuk dipelajari dan disetujui. Rancangan berhenti di komite dan tidak terpilih.
<b>FORMULASI KEBIJAKAN</b>	Para pejabat merumuskan alternatif kebijakan untuk mengatasi masalah. Alternatif kebijakan melihat perlunya membuat perintah eksekutif, keputusan peradilan, dan tindakan	Peradilan Negara Bagian mempertimbangkan pelarangan penggunaan tes kemampuan standar seperti SAT dengan alasan bahwa tes tersebut cenderung bias

	legislatif.	terhadap perempuan dan minoritas.
<b>ADOPSI KEBIJAKAN</b>	Alternatif kebijakan yang diadopsi dengan dukungan dari mayoritas legislatif, konsensus di antara direktur lembaga, atau keputusan peradilan.	Dalam keputusan Mahkamah Agung pada kasus Roe . v . Wade tercapai keputusan mayoritas bahwa wanita mempunyai hak untuk mengakhiri kehamilan melalui aborsi.
<b>IMPLEMENTASI KEBIJAKAN</b>	Kebijakan yang telah diambil dilaksanakan oleh unit-unit administrasi yang memobilisasikan sumberdaya finansial dan manusia.	Bagian Keuangan Kota mengatakan pegawai untuk mendukung peraturan baru tentang penarikan pajak kepada rumah sakit yang tidak lagi memiliki status pengecualian pajak.
<b>PENILAIAN KEBIJAKAN</b>	Unit-unit pemeriksaan dan akuntansi dalam pemerintahan menentukan apakah badan-badan eksekutif, legislatif, dan peradilan memenuhi persyaratan undang-undang dalam pembuatan kebijakan dan pencapaian tujuan.	Kantor akuntansi publik memantau program-program kesejahteraan sosial seperti bantuan untuk keluarga dengan anak tanggungan (AFDC) untuk menentukan luasnya penyimpangan/ korupsi.

Dari pendapat para ahli di atas dapat dijelaskan bahwa dalam proses kebijakan terdapat beberapa tahap yaitu penyusunan agenda, formulasi kebijakan, adopsi kebijakan, implementasi dan penilaian kebijakan (evaluasi kebijakan).

### 3. Kebijakan Pendidikan

HAR. Tilaar dan Riant Nugroho (2008: 140) menyatakan bahwa kebijakan pendidikan merupakan keseluruhan proses dan hasil perumusan langkah-langkah strategis pendidikan yang dijabarkan dari visi, misi pendidikan dalam rangka untuk mewujudkan tercapainya tujuan pendidikan dalam suatu masyarakat untuk suatu kurun waktu tertentu.



Kebijakan pendidikan menurut Corney adalah bagian dari kebijakan negara (state policies). Sebagai sebuah produk dari negara, kebijakan pendidikan dipengaruhi dan di latarbelakangi oleh suatu kepentingan politik tertentu serta harus mendapatkan dukungan politik dari sebanyak mungkin kekuatan politik yang ada (Arid Rohman, 2010: 269). Arif Rohman (2009: 108) menjelaskan, kebijakan pendidikan merupakan bagian dari kebijakan negara/kebijakan publik yang mengatur khusus regulasi berkaitan dengan penyerapan sumber daya, alokasi dan distribusi sumber, serta pengaturan perilaku dalam pendidikan.

Sebagaimana dikemukakan oleh Mark Olsen, John Codd, dan Anne-Marie O'Neil, kebijakan pendidikan merupakan kunci bagi keunggulan, bahkan eksistensi bagi negara-bangsa dalam persaingan global, sehingga kebijakan pendidikan perlu mendapatkan prioritas utama dalam era globalisasi. Salah satu argumen utamanya adalah bahwa globalisasi membawa nilai demokrasi. Demokrasi yang memberikan hasil adalah demokrasi yang didukung oleh pendidikan. (Riant Nugroho, 2008: 36)

Margaret E. Goertz mengemukakan bahwa kebijakan pendidikan berkenaan dengan efisiensi dan efektifitas anggaran pendidikan. Isu ini menjadi penting dengan meningkatnya kritisi publik terhadap biaya pendidikan (Riant Nugroho, 2008: 37). Menurut Riant Nugroho (2008: 37) kebijakan pendidikan adalah kebijakan publik dibidang pendidikan. Sedangkan kebijakan publik adalah keputusan-keputusan yang dibuat oleh istitusi negara dalam rangka mencapai visi dan misi dari bangsa. Dengan

demikian, kebijakan pendidikan harus sebangun dengan kebijakan publik. Selain itu, kebijakan pendidikan difahami sebagai kebijakan dibidang pendidikan, sebagai salah satu bagian dari tujuan pembangunan negara bangsa secara keseluruhan.

Dari pemaparan diatas peneliti menyimpulkan bahwa kebijakan pendidikan merupakan keputusan-keputusan yang dibuat oleh istitusi negara dalam rangka mencapai visi, misi dan tujuan bangsa di bidang pendidikan.

#### 4. Kebijakan Sekolah

Doni Koesoema (2007: 158), kebijakan sekolah berkaitab dengan urusan tentang bagaiman sekolah mau menjalankan. Kebijakan ini ada yang diekspresikan secara tertulis melalui aturan kepegawaian, sehingga para guru misalnya mengetahui proses-proses promosi kepegawaian, kebijakan tentang rekrutmen guru/karyawan, kebijakan tentang penerimaan siswa baru, pengembangan staf dan pengembangan fasilitas sekolah.

Duke dan Canady (1991) mengemukakan kebijakan sekolah sebagai kerja sama dan keputusan oleh individu atau keinginan kelompok dengan kewenangan yang sag dari dewan sekolah, pengawas, administrator sekolah atau komite sekolah dan tanggungjawab bagi kontrak negosiasi (Syafaruddin (2008: 118).

Dari pemaparan dua ahli di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kebijakan sekolah merupakan bagian dari kebijakan pendidikan yang diambil dilingkup sekolah. Kebijakan sekolah disusun oleh pihak-pihak

yang terkait dengan sekolah, seperti orang tua murid, komite sekolah, guru, staf, dan kepala sekolah. Di sinilah letak penting kepemimpinan kepala sekolah. Mutu kepemimpinan kepala sekolah berpengaruh besar terhadap kualitas kebijakan sekolah yang diterapkan di sekolah tersebut. Hal ini dikarenakan setiap kebijakan sekolah dijalankan atas persetujuan dari kepala sekolah.

## **B. Mutu Kepemimpinan**

### **1. Pengertian Mutu Kepemimpinan**

Goetsch dan Davis (1994: 4), mutu merupakan suatu kondisi dinamis yang berhubungan dengan produk, jasa, manusia, proses, dan lingkungan yang memenuhi atau melebihi harapan (Engkoswara dan Aan Komariah, 2010: 304). Crosby (1983) berpendapat bahwa mutu adalah kesesuaian individual terhadap persyaratan/tuntutan. Dengan mengatakan bahwa *“quality is conformance to customer requirement”* (Engkoswara dan Aan Komariah, 2010: 305). Engkoswara dan Aan Komariah (2010: 305) menyatakan bahwa mutu adalah keadaan yang sesuai dan melebihi harapan pelanggan hingga pelanggan memperoleh kepuasan. Jerome S. Arcaro (2006: 208) memaparkan bahwa mutu merupakan hasil kerja keras. Mutu mempersyaratkan komitmen pada keunggulan, dedikasi para pemimpin dan keinginan untuk berubah.

Edward Sallis (2011: 56) juga mengemukakan bahwa mutu dapat didefinisikan sebagai sesuatu yang memuaskan dan melampaui keinginan dan kebutuhan pelanggan. A.V. Feigenbaum (1992: 6) mengatakan bahwa

mutu adalah sesuatu yang diputuskan oleh pelanggan, bukan oleh insinyur, bukan pula oleh pemasaran atau manajemen umum. Mutu didasarkan pada pengalaman aktual pelanggan terhadap produk atau jasa, diukur berdasarkan persyaratan pelanggan tersebut dinyatakan atau tidak dinyatakan, disadari atau hanya dirasakan, dikerjakan secara teknis atau bersifat subyektif dan selalu mewakili sasaran yang bergerak dalam pasar yang penuh persaingan.

Dari pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa mutu adalah kondisi di mana sesuatu dapat dikatakan memuaskan dan memenuhi semua persyaratan untuk dikatakan unggul. Sedangkan kepemimpinan menurut kamus besar bahasa Indonesia bersumber dari beberapa kata yaitu pimpin yang berarti dibimbing atau dituntun. Memimpin yang berarti mengetuai atau mengepalai, memenangkan paling banyak, membimbing, memandu, melatih. Terpimpin yang berarti dapat dipimpin atau terkendali. Pimpinan yang berarti hasil memimpin, hasil bimbingan atau hasil tuntunan. Pemimpin yang berarti orang yang memimpin dapat pula diartikan sebagai petunjuk. Sedangkan kepemimpinan itu sendiri berarti perihal pemimpin sekaligus cara memimpin.

Bass (1990) mengatakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu interaksi antara anggota suatu kelompok sehingga pemimpin merupakan agen pembaharu, agen perubahan, orang yang perilakunya akan lebih mempengaruhi orang lain dari pada perilaku orang lain yang mempengaruhi mereka, dan kepemimpinan itu sendiri timbul ketika satu anggota kelompok

mengubah motivasi kepentingan anggota lainnya dalam kelompok. (Engkoswara dan Aan Komariah, 2010: 177).

Kartini Kartono (2005: 2-3) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan cabang dari kelompok ilmu administrasi, khususnya ilmu administrasi negara. Sedangkan ilmu administrasi adalah salah satu cabang dari ilmu-ilmu sosial, dan merupakan salah satu perkembangan dari filsafat. Dalam kepemimpinan terdapat hubungan antara manusia, yaitu hubungan mempengaruhi (dari pemimpin) dan hubungan kepatuhan-ketaatan para pengikut/bawahan karena dipengaruhi kewibawaan dari pemimpinnya. Para pengikut terkena pengaruh kekuatan dari pemimpinnya, dan bangkitlah secara spontan rasa ketaatan pada pemimpin.

Menurut Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari (2004: 11-13) mengatakan bahwa ada dua pengertian tentang kepemimpinan, yaitu kepemimpinan dalam konteks struktural dan kepemimpinan dalam konteks non-struktural. Dalam konteks struktural, kepemimpinan diartikan sebagai proses pemberian motivasi agar orang-orang yang dipimpin melakukan kegiatan atau pekerjaan sesuai dengan program yang akan ditetapkan. Kepemimpinan juga diartikan sebagai usaha mengarahkan, membimbing dan mempengaruhi orang lain, agar pikiran dan kegiatannya tidak menyimpang dari tugas pokok unit/bidangnya masing-masing. Sedangkan dalam konteks non-struktural, kepemimpinan diartikan sebagai proses mempengaruhi pikiran, perasaan, tingkah laku, dan mengarahkan semua

fasilitas untuk mencapai tujuan bersama yang akan ditetapkan secara bersama-sama pula.

Menurut Veithzal Rivai (2003: 2-3) kepemimpinan secara luas meliputi proses mempengaruhi dalam menentukan tujuan organisasi, memotivasi perilaku pengikut untuk mencapai tujuan, mempengaruhi untuk memperbaiki kelompok dan budayanya. Kepemimpinan adalah proses untuk mempengaruhi orang lain, baik di dalam organisasi maupun di luar organisasi untuk mencapai tujuan yang diinginkan dalam suatu situasi dan kondisi tertentu. Kepemimpinan dipahami sebagai kekuatan untuk menggerakkan dan mempengaruhi orang. Selain itu, kepemimpinan sering diartikan sebagai proses mengarahkan dan mempengaruhi aktivitas-aktivitas yang ada hubungannya dengan pekerjaan para anggota kelompok. Oleh karena itu, kepemimpinan pada hakikatnya adalah:

- a. Proses mempengaruhi atau memberi contoh dari pemimpin kepada pengikutnya dalam upaya mencapai tujuan organisasi.
- b. Seni mempengaruhi dan mengarahkan orang dengan cara kepatuhan, kepercayaan, kehormatan, dan kerja sama yang bersemangat dalam mencapai tujuan bersama.
- c. Kemampuan untuk mempengaruhi, memberi inspirasi dan mengarahkan tindakan seseorang atau kelompok untuk mencapai tujuan yang diharapkan.
- d. Melibatkan tiga hal yaitu pemimpin, pengikut dan situasi tertentu.

- e. Kemampuan untuk mempengaruhi suatu kelompok untuk mencapai tujuan.
- f. Pimpinan formal yaitu seseorang yang ditunjuk sebagai pemimpin, atas dasar keputusan dan pengangkatan resmi untuk memangku suatu jabatan dalam struktur organisasi dengan segala hak dan kewajiban yang melekat berkaitan dengan posisinya.
- g. Pimpinan informal yaitu seseorang yang ditunjuk memimpin secara tidak formal, karena memiliki kualitas unggul, dia mencapai kedudukan sebagai seorang yang mampu mempengaruhi kondisi psikis dan perilaku suatu kelompok/komunitas tertentu.

Wahjosumidjo (2003: 17) mengatakan bahwa kepemimpinan diterjemahkan ke dalam istilah: sifat-sifat, perilaku pribadi, pengaruh terhadap orang lain, pola-pola interaksi, hubungan kerja sama antar pesan, kedudukan dari satu jabatan administratif, dan persepsi dari lain-lain tentang legitimasi pengaruh. Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto (1988: 1) mendefinisikan kepemimpinan sebagai suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapai tujuan dari kelompok tersebut yaitu tujuan bersama. Syaiful Sagala (2000: 145) mengemukakan bahwa kepemimpinan merupakan suatu pokok dari keinginan manusia yang besar untuk menggerakkan potensi organisasi, kepemimpinan juga salah satu penjas yang paling populer untuk keberhasilan atau kegagalan dari suatu organisasi.

Berdasarkan pemaparan yang disampaikan oleh beberapa ahli di atas, maka dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan sebuah proses atau kegiatan mengarahkan, membimbing, menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai visi dan misi serta bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama.

Jadi mutu kepemimpinan adalah tingkat kesuksesan suatu proses atau kegiatan seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan anggotanya demi mencapai tujuan yang akan disepakati.

## **2. Syarat-syarat Kepemimpinan**

Kartini Kartono (2005: 36) menjelaskan bahwa persyaratan kepemimpinan harus selalu dikaitkan dengan tiga hal penting, yaitu :

- a. Kekuasaan ialah kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu.
- b. Kewibawaan ialah kelebihan, keunggulan, keutamaan, sehingga orang mampu *mbawani* atau mengatur orang lain, sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin, dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu.
- c. Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.



Earl Nightingale dan Whitt Schult (1965) tentang beberapa kemampuan pemimpin dan syarat yang harus dimiliki (Kartini Kartono, 2005: 37 ) yaitu:

- a. Kemandirian, berhasrat memajukan diri sendiri (individualism)
- b. Besar rasa ingin tahu, dan cepat tertarik pada manusia dan benda-benda (*curious*).
- c. Multiterampil atau memiliki kepandaian beraneka ragam.
- d. Memiliki rasa humor, antusiasme tinggi, suka berkawan.
- e. Perfeksionis, selalu ingin mendapatkan yang sempurna.
- f. Mudah menyesuaikan diri, adaptasi tinggi.
- g. Sabar namun ulet, serta tidak *mandek* berhenti.
- h. Waspada, peka, jujur, optimistis, berani, gigih, ulet realistis.
- i. Komunikatif, serta pandai berbicara atau berpidato.
- j. Berjiwa wiraswasta.
- k. Sehat jasmani, dinamis, sanggup dan suka menerima tugas yang berat, serta berani mengambil risiko.
- l. Tajam firasatnya dan adil pertimbangannya.
- m. Berpengetahuan luas, dan haus akan ilmu pengetahuan.
- n. Memiliki motivasi tinggi, dan menyadari target atau tujuan hidupnya yang ingin dicapai, dibimbing oleh idealisme tinggi.
- o. Punya imajinasi tinggi, daya kombinasi, dan daya inovasi.

Menurut Veithzal Rivai (2003) pemimpin yang efektif adalah pemimpin yang memiliki beberapa poin penting, yaitu :

- a. Bersikap luwes
- b. Sadar mengenai diri, kelompok, dan situasi.
- c. Memberi tahu bawahan tentang setiap persoalan dan bagaimana pemimpin pandai dan bijak menggunakan wewenangnya.
- d. Mahir menggunakan pengawasan umum dimana bawahan tersebut mampu dan mau mengerjakan sendiri pekerjaan harian mereka sendiri dan mampu menyelesaikan pekerjaan dalam batas waktu yang ditentukan.
- e. Selalu ingat masalah mendesak, baik keefektifan jangka panjang secara individual maupun kelompok sebelum bertindak.
- f. Memastikan bahwa keputusan yang dibuat sesuai dan tepat waktu baik secara individu maupun kelompok.
- g. Selalu mudah ditemukan bila bawahan ingin membicarakan masalah dan pemimpin menunjukkan minat dalam setiap gagasannya
- h. Menepati janji yang diberikan kepada bawahan, cepat menangani keluhan, dan memberikan jawaban secara sungguh-sungguh dan tidak berbelit-belit.
- i. Memberikan petunjuk dan jalan keluar tentang metode/mekanisme pekerjaan dengan cukup, meningkatkan keamanan dan menghindari kesalahan seminimal mungkin.

Dari pemaparan di atas, peneliti menarik kesimpulan bahwa syarat-syarat kepemimpinan antara lain: a) memiliki kekuasaan (mampu mengarahkan bawahannya dengan tetap berpatok kepada aturan yang ada); b) memiliki kemampuan yang baik (pengetahuannya luas, inovatif, berprestasi dan mampu memimpin bawahan menuju lebih baik); c) memiliki kewibawaan (mampu dekat dengan bawahan namun tetap tegas terhadap aturan).

### **3. Tipe Kepemimpinan**

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2012: 36-37) menyatakan bahwa ada tiga tipe pokok kepemimpinan, yaitu :

#### **a. Tipe Kepemimpinan Otoriter**

Tipe kepemimpinan ini menempatkan kekuasaan di tangan satu orang . Pemimpin bertindak sebagai penguasa tunggal. Kedudukan dan tugas anak buah semata-mata hanya sebagai pelaksana keputusan, perintah, dan bahkan kehendak pemimpin. Pimpinan memandang dirinya lebih dalam segala hal, dibandingkan dengan bawahannya. Kemampuan bawahannya selalu dipandang rendah sehingga dianggap tidak mampu berbuat sesuatu tanpa diperintah.

#### **b. Tipe Kepemimpinan Kendali Bebas**

Tipe kepemimpinan ini merupakan kebalikan dari tipe kepemimpinan otoriter. Pemimpin berkedudukan sebagai simbol. Kepemimpinan dijalankan dengan memberikan kebebasan penuh pada orang yang dipimpin dalam mengambil keputusan dan melakukan

kegiatan menurut kehendak dan kepentingan masing-masing, baik secara perorangan maupun kelompok-kelompok kecil. Pemimpin hanya memfungsikan dirinya sebagai penasihat.

c. Tipe Kepemimpinan Demokratis

Tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/ organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

Menurut Sondang P. Siagian (1994: 27) ada lima tipe kepemimpinan, antara lain :

a. Tipe yang otokratik

Pemimpin yang otokratik adalah seorang pemimpin yang sangat egois. Seorang pemimpin yang otokratik cenderung menganut nilai organisasional yang berkisar pada membenaran segala cara yang ditempuh untuk pencapaian tujuannya. Seorang pemimpin yang otoriter

akan menunjukkan berbagai sikap yang menonjolkan “ke-akuan-nya” antara lain dalam bentuk :

- 1) Kecenderungan memperlakukan para bawahan sama dengan alat-alat lain dalam organisasi, seperti mesin, dan dengan demikian kurang menghargai harkat dan martabat mereka.
- 2) Pengutamaan orientasi terhadap pelaksanaan dan penyelesaian tugas tanpa mengkaitkan pelaksanaan tugas itu dengan kepentingan dan kebutuhan para bawahan.
- 3) Pengabaian peranan para bawahan dalam proses pengambilan keputusan dengan cara memberitahukan kepada para bawahan tersebut bahwa ia telah mengambil keputusan tertentu dan para bawahan itu diharapkan dan bahkan dituntut untuk melaksanakannya saja.

Dari sikap dan perilaku demikian, seorang pemimpin yang otokratik dalam praktek akan menggunakan gaya kepemimpinan yang: a) menuntut ketaatan penuh dari para bawahannya; b) dalam menegakkan disiplin menunjukkan kekakuan; c) bernada keras dalam pemberian perintah atau instruksi; d) menggunakan pendekatan punitif dalam hal terjadinya penyimpangan oleh bawahan.

b. Tipe yang paternalistik

Seorang pemimpin yang paternalistik mengutamakan kebersamaan. Artinya pemimpin yang bersangkutan berusaha untuk memperlakukan semua orang dan semua satuan kerja yang terdapat di dalam organisasi seadil setara mungkin. Konsekuensi dari perilaku demikian ialah bahwa

para bawahan tidak dimanfaatkan sebagai sumber informasi, ide dan saran. Berarti para bawahan tidak didorong untuk berpikir secara inovatif dan kreatif. Dengan demikian, gaya kepemimpinan seorang pemimpin yang paternalistik lebih bercorak pelindung, bapak dan guru.

c. Tipe yang kharismatik

Seorang pemimpin yang kharismatik adalah seseorang yang dikagumi oleh banyak pengikut meskipun para pengikut tersebut tidak selalu dapat menjelaskan secara konkret mengapa orang tertentu itu dikagumi. Karakteristik yang khas dari pemimpin kharismatik adalah daya tariknya yang sangat memikat sehingga mampu memperoleh pengikut yang jumlahnya kadang-kadang sangat banyak.

d. Tipe yang *laissez faire*

Seorang pemimpin yang *laissez faire* melihat peranannya sebagai “polisi lalu lintas”. Dengan anggapan bahwa para anggota organisasi sudah mengetahui dan cukup dewasa untuk taat kepada peraturan permainan yang berlaku, seorang pemimpin yang *laissez faire* cenderung memilih peranan yang pasif dan membiarkan organisasi berjalan menurut temponya sendiri tanpa banyak mencampuri bagaimana organisasi harus dijalankan dan digerakkan.

e. Tipe yang demokratik

Seorang pemimpin yang demokratik biasanya menyadari bahwa mau tidak mau organisasi harus disusun sedemikian rupa sehingga menggambarkan secara jelas aneka ragam tugas dan kegiatan yang tidak

bisa tidak harus dilaksanakan demi tercapainya tujuan dan berbagai sasaran organisasi. Pemimpin yang demokratik melihat bahwa dalam perbedaan-perbedaan yang merupakan kenyataan hidup, harus terjamin kebersamaan. Seluruh nilai-nilai yang dianut berangkat dari filsafat hidup yang menjunjung tinggi harkat dan martabat manusia. Seorang pemimpin yang demokratik dihormati dan segani dan bukan ditakuti karena perilakunya dalam kehidupan organisasional. Perilakunya mendorong para bawahannya menumbuhkan dan mengembangkan daya inovasi dan kreativitasnya. Dengan sungguh-sungguh ia menggunakan pendapat, saran dan bahkan kritik orang lain, terutama para bawahannya.

Menurut Kartini Kartono (2005: 80-87) beberapa tipe kepemimpinan yang dikelompokkan oleh kelompok sarjana, antara lain :

a. Kepemimpinan Karismatik

Tipe kepemimpinan ini memiliki kekuatan energi, daya-tarik dan pembawaan yang luar biasa untuk mempengaruhi orang lain. Sehingga ia mempunyai pengikut yang sangat besar jumlahnya dan dapat dipercaya. Pemimpin tipe ini banyak memiliki inspirasi, keberanian, dan berkeyakinan teguh terhadap pendirian sendiri.

b. Kepemimpinan paternalistik dan maternalistik

Tipe ini yaitu kepemimpinan yang kepatutan, dengan sifat-sifat sebagai berikut :

- 1) Dia menganggap bawahannya sebagai manusia yang belum/tidak dewasa, atau anak sendiri yang perlu dikembangkan.

- 2) Dia bersikap terlalu melindungi (*over protective*).
- 3) Jarang memberikan kesempatan kepada bawahan untuk mengambil keputusan sendiri.
- 4) Dia hampir tidak pernah memberikan kesempatan kepada bawahan untuk berinisiatif.
- 5) Dia tidak memberikan atau hampir-hampir tidak pernah memberikan kesempatan pada pengikut dan bawahan untuk mengembangkan imajinasi dan daya kreativitas mereka.
- 6) Selalu bersikap maha-tahu dan maha-benar.

c. Kepemimpinan militeristik

Adapun sifat-sifat pemimpin yang militeristik antara lain ialah:

- 1) Lebih banyak menggunakan sistem perintah/komando terhadap bawahannya, keras sangat otoriter, kaku, dan sering sekali kurang bijaksana.
- 2) Menghendaki kepatuhan mutlak dari bawahan.
- 3) Sangat menyenangi formalitas, upacara-upacara ritual dan tanda-tanda kebesaran yang berlebihan.
- 4) Menuntut adanya disiplin keras dan kaku dari bawahannya (disiplin kadaver/mayat).
- 5) Tidak menghendaki saran, usulan, sugesti, dan kritik-kritikan dari bawahannya.
- 6) Komunikasi hanya berlangsung searah saja.



d. Kepemimpinan otokratis

Kepemimpinan otokrasi mendasarkan diri pada kekuasaan dan paksaan yang mutlak harus dipatuhi. Pemimpinnya selalu mau berperan sebagai pemain tunggal pada *a one-man show*. Dia berambisi sekali untuk merajai situasi. Setiap perintah dan kebijakan ditetapkan tanpa berkonsultasi dengan bawahannya. Bawahan tidak pernah diberi informasi mendetail mengenai rencana dan tindakan yang harus dilakukan. Semua pujian dan kritikan terhadap segenap bawahan diberikan atas pertimbangan pribadi pemimpin. Pemimpin otokratis itu senantiasa ingin berkuasa absolut, tunggal, dan merajai keadaan.

e. Kepemimpinan *laissez-faire*,

Pada kepemimpinan tipe ini, pemimpin praktis tidak memimpin, dia membiarkan kelompoknya dan setiap orang berbuat semau mereka sendiri. Pemimpin tidak berpartisipasi sedikitpun dalam kegiatan kelompoknya. Semua pekerjaan dan tanggung jawab dikerjakan oleh bawahan. Pemimpin hanyalah simbol, dan biasanya tidak memiliki kemampuan teknis. Pemimpin tipe ini biasanya mendapatkan kedudukan melalui penyogokan, suapan ataupun sistem nepotisme. Dia tidak memiliki kewibawaan, tidak bisa mengontrol bawahan, dan tidak mampu melaksanakan koordinasi kerja.

f. Kepemimpinan populistis

Profesor Peter Worsley dalam bukunya *The Third World* mendefinisikan kepemimpinan populistis sebagai kepemimpinan yang

dapat membangun solidaritas rakyat. Kepemimpinan populis ini berpegang teguh pada nilai-nilai masyarakat yang tradisional. Juga kurang mempercayai dukungan kekuasaan serta bantuan hutang-hutang luar negeri (asing). Kepemimpinan jenis ini mengutamakan penghidupan (kembali) nasionalisme.

g. Kepemimpinan administratif

Kepemimpinan tipe administratif ialah kepemimpinan yang mampu menyelenggarakan tugas-tugas administrasi secara efektif. Pemimpinnya ialah teknokrat dan administrator-administratur yang mampu menggerakkan dinamika modernisasi dan pembangunan. Dengan demikian dapat dibangun sistem administrasi dan birokrasi yang efisien untuk memerintah yaitu untuk memantapkan integritas bangsa pada khususnya, dan usaha pembangunan pada umumnya.

h. Kepemimpinan demokratis

Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan tipe ini terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Pemimpin menerima masukan maupun sugesti dari bawahan, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Kepemimpinan demokratis (*group developer*) memiliki gejala-gejala sebagai berikut :

- 1) Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor.
- 2) Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawahan, dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya.
- 3) Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya, dan kelancaran kerja sama dari setiap warga kelompok.
- 4) Pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama, demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya.

Kepemimpinan demokratis menitikberatkan masalah aktivitas setiap anggota kelompok juga para pemimpin lainnya, yang semuanya terlibat aktif dalam penentuan sikap, pembuatan rencana-rencana, pembuatan keputusan penerapan disiplin kerja, dan pembajaan etis kerja.

## **C. Kepemimpinan Kepala Sekolah**

### **1. Pengertian Kepala Sekolah**

Wahyudi (2009: 63) menyatakan bahwa kepala sekolah merupakan jabatan karir yang diperoleh seseorang seakan sekian lama menjabat sebagai guru. Seseorang diangkat dan dipercaya menduduki jabatan kepala sekolah harus memenuhi kriteria-kriteria yang disyaratkan untuk jabatan dimaksud. Menurut E Mulyasa (2003: 87) kepala sekolah merupakan ujung tombak

penyelenggaraan pendidikan, yang sudah sewajarnya dibina berbagai kemampuannya agar dapat berkembang secara optimal dalam memajukan sekolah yang dipimpinnya, terutama dalam rangka mewujudkan visi, misi, dan tujuan pendidikan, baik dalam lingkup makro, meso, maupun mikro.

Wahjosumidjo (2003: 84-85) kepala sekolah adalah jabatan pemimpin yang tidak bisa diisi oleh orang-orang tanpa didasarkan atas pertimbangan-pertimbangan. Siapapun yang akan diangkat menjadi kepala sekolah harus ditentukan melalui prosedur serta persyaratan-persyaratan tertentu seperti: latar belakang pendidikan, pengalaman, usia, pangkat dan integritas. Oleh sebab itu, kepala sekolah pada hakikatnya adalah pejabat formal, sebab pengangkatannya melalui suatu proses dan prosedur yang didasarkan atas peraturan yang berlaku. Menurut Wahyudi (2009: 67) kepala sekolah sebagai pemimpin harus mampu mengkoordinir tenaga kependidikan dalam pelaksanaan tugasnya, memberikan hadiah bagi mereka yang berprestasi dan memberikan hukuman bagi mereka yang kurang disiplin.

Dari pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah sebagai pemimpin ialah seseorang yang memenuhi persyaratan sebagai pemimpin dalam sebuah sekolah yang memiliki visi dan misi sejalan dengan tujuan sekolah, serta memiliki kewajiban untuk mengatur, mengolah dan membimbing sekolah tersebut demi mencapai tujuan sekolah yang diinginkan.

## **2. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah**

Syafaruddin (2008: 116) memaparkan bahwa dalam kepemimpinan kepala sekolah melekat wewenang dan tanggungjawab menyusun program kerja, melaksanakan, dan mengevaluasi dengan mengarahkan personel sekolah dalam melakukan program sekolah. Menurut Sondang P. Siagian (1994: 47-48) kepemimpinan memiliki lima fungsi pokok, yaitu:

- a. Pemimpin selaku penentu arah yang akan ditempuh dalam usaha pencapaian tujuan.
- b. Wakil dan juru bicara organisasi dalam hubungan dengan pihak-pihak di luar organisasi.
- c. Pimpinan selaku komunikator yang efektif.
- d. Mediator yang andal, khususnya dalam hubungan ke dalam, terutama dalam menangani situasi konflik.
- e. Pimpinan selaku integrator yang efektif, rasional, objek, tif dan netral.

Menurut Wahjosumidjo (2003: 40) pemimpin memiliki 2 fungsi yaitu:

- a. Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok,
- b. Seorang pemimpin berfungsi menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melakukan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

Edward Sallis (2011: 173) memaparkan fungsi pemimpin adalah mempertinggi mutu dan mendukung para staf yang menjalankan roda mutu tersebut. Menurut Edward, fungsi utama pemimpin adalah sebagai berikut:

- a. Memiliki visi mutu terpadu bagi institusi,
- b. Memiliki komitmen yang jelas terhadap proses peningkatan mutu,
- c. Mengkomunikasikan pesan mutu,
- d. Memastikan kebutuhan pelanggan menjadi pusat kebijakan dan praktek institusi,
- e. Mengarahkan perkembangan karyawan,
- f. Berhati-hati dengan tidak menyalahkan orang lain saat persoalan muncul tanpa bukti-bukti yang nyata. Kebanyakan persoalan yang muncul adalah hasil dari kebijakan institusi dan bukan kesalahan staf,
- g. Memimpin inovasi dalam institusi,
- h. Mampu memastikan bahwa struktur organisasi secara jelas akan mendefinisikan tanggungjawab dan mampu mempersiapkan delegasi yang tepat,
- i. Memiliki komitmen untuk menghilangkan rintangan, baik yang bersifat organisasional maupun kultural,
- j. Membangun tim yang efektif,
- k. Mengembangkan mekanisme yang tepat untuk mengawasi dan mengevaluasi kesuksesan.

Sedangkan tugas kepala sekolah menurut Edward Sallis (2011: 176-177) antara lain:

- a. Melibatkan para guru dan seluruh staf dalam aktivitas penyelesaian masalah, dengan menggunakan metode ilmiah dasar, prinsip-prinsip mutu statistik dan kontrol proses.

- b. Memilih untuk meminta pendapat mereka tentang berbagai hal dan tentang bagaimana cara mereka menjalankan proyek dan tidak sekedar menyampaikan bagaimana seharusnya mereka bersikap.
- c. Menyampaikan sebanyak mungkin informasi manajemen untuk membantu pengembangan dan peningkatan komitmen mereka.
- d. Menanyakan pendapat staf tentang sistem dan prosedur mana saja yang menghalangi mereka dalam menyampaikan mutu kepada para pelanggan (pelajar, orang tua dan *partner* kerja).
- e. Memahami bahwa keinginan untuk meningkatkan mutu para guru tidak sesuai dengan pendekatan manajemen atas ke bawah (*top-down*).
- f. Memindahkan tanggungjawab dan kontrol pengembangan tenaga profesional langsung kepada guru dan pekerja teknis.
- g. Mengimplementasikan komunikasi yang sistematis dan kontinyu di antara setiap orang yang terlibat dalam sekolah.
- h. Mengembangkan kemampuan pemecahan masalah serta negosiasi dalam rangka menyelesaikan konflik.
- i. Memiliki sikap membantu tanpa harus mengetahui semua jawaban bagi setiap masalah dan tanpa rasa rendah diri.
- j. Menyediakan materi pembelajaran konsep mutu seperti membangun tim, manajemen proses, layanan pelanggan, komunikasi serta kepemimpinan.
- k. Memberikan teladan yang baik, dengan cara memperlihatkan karakteristik yang diinginkan dan menggunakan waktu untuk melihat-

lihat situasi dan kondisi institusi dengan mendengarkan keinginan guru dan pelanggan lainnya.

- l. Belajar untuk berperan sebagai pelatih dan bukan sebagai bos.
- m. Memberikan otonomi dan berani mengambil resiko.
- n. Memberikan perhatian yang berimbang dalam menyediakan mutu bagi para pelanggan eksternal (pelajar, orang tua dan lainnya) dan kepala para pelanggan internal (pengajar, anggota dewan guru, dan pekerja lainnya).

Syafaruddin (2002: 60), mengemukakan fungsi kepemimpinan adalah menangani mutu pembelajaran dan mendukung para staf yang berusaha mencapainya. Untuk itu para guru perlu diberdayakan agar mereka dapat memberikan kreativitas dan inisiatif untuk meraih mutu. Menurut Syafaruddin (2002: 55) tugas kepala sekolah meliputi:

- a. Penanggungjawab umum manajemen sekolah,
- b. Menyusun rancangan anggaran perbelanjaan sekolah (RAPBS),
- c. Penanggungjawab program belajar-mengajar,
- d. Bertanggungjawab terhadap semua hubungan sekolah keluar dalam semua tindakan sekolah, dan
- e. Bertanggungjawab dalam pelaksanaan program sekolah kepada dewan sekolah dan pemerintahan.

Hoy, dkk (2000) membuat daftar kompetensi yang diperlukan kepala sekolah (Syafarudin, 2002: 63-65) sebagai berikut:

- a. Visi, yaitu: 1) Kemampuan mengajukan tujuan dan sasaran sesuai keinginan bagi sekolah; 2) Kemampuan untuk melaksanakan kebutuhan



sementara dalam situasi tertentu; 3) Kemampuan memprediksi kebutuhan sesuai tugas; 4) Menghasilkan keaslian, mengungkapkan imajinasi untuk mengidentifikasi tugas; 5) Kemampuan mendemonstrasikan suatu kesadaran tentang dimensi nilai dan kesiapan terhadap tantangan asumsi.

- b. Keterampilan perencanaan, yaitu: 1) Kemampuan merencanakan pencapaian target; 2) Kemampuan menilai urutan alternatif strategis sebelum pelaksanaan suatu rencana; 3) Kemampuan menyadari jadwal yang sesuai; 4) Kemampuan menentukan prioritas; 5) Kemampuan menganalisis elemen penting; 6) Kemampuan mengembangkan secara detail dan urutan logis rencana untuk mencapai sasaran.
- c. Berpikir kritis, yaitu: 1) Kemampuan berfikir analitis dan kritis; 2) Kemampuan menerapkan konsep dan prinsip; 3) Kemampuan membedakan berfikir rutin dan berfikir analitis.
- d. Keterampilan kepemimpinan, yaitu: 1) Kemampuan mengarahkan tindakan dari semua orang menuju sasaran yang disepakati; 2) Menstruktur interaksi untuk menjangkau tujuan; 3) Memimpin penyebaran secara efektif semua sumber daya; 4) Keinginan menerima tanggung jawab untuk tindakan secara bersama dan untuk mencapai tujuan; 5) Kemampuan bertindak secara meyakinkan dalam situasi yang sesuai.
- e. Keteguhan hati, yaitu: 1) Kesiapan membuat suatu urutan strategi untuk mencapai solusi masalah, 2) Kemampuan untuk mendemonstrasikan

suatu komitmen terhadap tugas, 3) Kemampuan untuk mengenali kapan iklim yang diperlukan memberikan respons yang fleksibel.

f. Keterampilan mempengaruhi, yaitu: 1) Kemampuan untuk memberikan pengaruh atas yang lain dengan tindakan atau keteladanan; 2) Kemampuan untuk memperoleh keterlibatan yang lain dalam proses manajemen; 3) Membujuk staf untuk menyeimbangkan kebutuhan individual dan keperluan organisasi; 4) Membujuk personel untuk memperhatikan keluasan berbagai pilihan.

g. Keterampilan hubungan interpersonal, yaitu: 1) Kemampuan membangun dan memelihara hubungan positif; 2) Kemampuan merasakan kebutuhan, perhatian dan keadaan pribadi dari orang lain; 3) Kemampuan mengenali dan menyelesaikan konflik; 4) Kemampuan menggunakan keterampilan dan mendengarkan secara efektif; 5) Kemampuan memberitahu menginterpretasi dan merespon perilaku nonverbal; 6) Kemampuan menggunakan secara efektif urutan komunikasi lisan dan tulisan; 7) Kemampuan memberikan umpan balik yang sesuai dalam suasana yang sensitif.

h. Percaya diri, yaitu: 1) Kemampuan untuk merasa yakin akan potensi pribadi dan penilaian; 2) Kemampuan mendemonstrasikan perilaku tegas tanpa menggerakkan permusuhan; 3) Kemampuan menyusun dan menerima umpan balik dari kinerja seseorang dan gaya manajemen; 4) Kemampuan menyampaikan tantangan kepada yang lain agar menata

sikap percaya diri mereka; 5) Kemampuan menyampaikan umpan balik untuk mengembangkan percaya diri.

- i. Pengembangan, yaitu: 1) Kemampuan untuk secara aktif menemukan cara mengembangkan pengetahuan pribadi; 2) Kemampuan mendemonstrasikan suatu pengertian mengenai bentuk pembelajaran diri dan yang lain; 3) Kemampuan secara aktif menatap peluang untuk menangani pertumbuhan dalam diri dan yang lain; 4) Kemampuan untuk memasuki pengembangan kebutuhan; 5) Kemampuan melakukan rancangan, melaksanakan, dan mengevaluasi program pengembangan; 6) Kemampuan untuk mengimplementasikan iklim yang kondusif dan positif untuk pertumbuhan dan pengembangan organisasi.
- j. Empati, yaitu: 1) Kemampuan mengungkapkan kesadaran tentang kebutuhan kelompok dan kebutuhan seorang anggota; 2) Kemampuan mendengarkan dan berkomunikasi dalam suasana yang konstruktif; 3) Kemampuan menyatakan hal yang sensitif untuk mempengaruhi keputusan bagi yang lain.
- k. Toleransi terhadap stres, yaitu: 1) Kemampuan menyatakan perilaku yang sesuai dalam keadaan stres; 2) Kemampuan mendemonstrasikan ketabahan/ulet dalam situasi tertekan; 3) Kemampuan menyisakan secara efektif suatu tingkat pekerjaan; 4) Kemampuan memelihara keseimbangan antara beberapa prioritas; 5) Kemampuan memperhitungkan tingkatan dari stres orang lain.

Dari pemaparan di atas dapat ditarik kesimpulan bahwa kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang berfungsi sebagai pencipta perubahan secara efektif sekolah yang dipimpinnya, serta mampu menggerakkan staf, guru dan siswa sesuai dengan kehendaknya dengan berpedoman pada visi, misi dan tujuan bersama.

Sedangkan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin antara lain: a) Melibatkan para guru dan seluruh staf dalam aktivitas penyelesaian masalah sekolah. b) Mengadakan rapat secara rutin dengan tujuan mengumpulkan pendapat dari warga sekolah untuk meningkatkan pembangunan kualitas dan mutu sekolah. c) Memberikan tanggungjawab dan kontrol pengembangan tenaga profesional langsung kepada guru dan pekerja teknis. d) Mengontrol, memimpin dan membimbing seluruh elemen sekolah dalam menyelesaikan setiap masalah yang dihadapi sekolah. e) Membangun kerjasama yang baik dan kuat antar warga sekolah. f) Memberikan contoh sikap yang baik dan patut dijadikan teladan bagi warga sekolah yang dipimpinnya. g) Memberikan kepercayaan kepada pemimpin-pemimpin kecil dibawah kepala sekolah untuk mengelola bagian kecil yang dikelolanya, dengan tetap memberikan pengawasan, pembimbingan dan pendampingan. h) Memberikan perhatian yang berimbang dalam menyediakan mutu bagi para pelanggan eksternal (pelajar, orang tua dan lainnya) dan kepada para pelanggan internal (pengajar, anggota dewan guru, dan pekerja lainnya).

### 3. Prestasi Kepala Sekolah

Bernadin dan Russel (Achmad S. Ruky, 2006: 15) menyatakan bahwa prestasi adalah catatan tentang hasil-hasil yang diperoleh dari fungsi-fungsi pekerjaan tertentu atau kegiatan tertentu selama kurun waktu tertentu. Ainon Muhammad (2008: 75) menyatakan bahwa kebolehan ialah upaya yang ada pada seseorang. Prestasi ialah apa yang sebenarnya dicapai. Bakat ialah sejenis kebolehan. Ada orang yang memiliki kebolehan yang tinggi tetapi prestasinya rendah. Walaupun mereka memiliki kebolehan yang tinggi tetapi mereka tidak menggunakan kebolehan tersebut, oleh yang demikian prestasi mereka tidak sebanding dengan kebolehan mereka. Prestasi dapat dicapai melalui bakat dan kebolehan semula jadi. Prestasi juga dapat dicapai melalui disiplin diri dan daya usaha yang gigih.

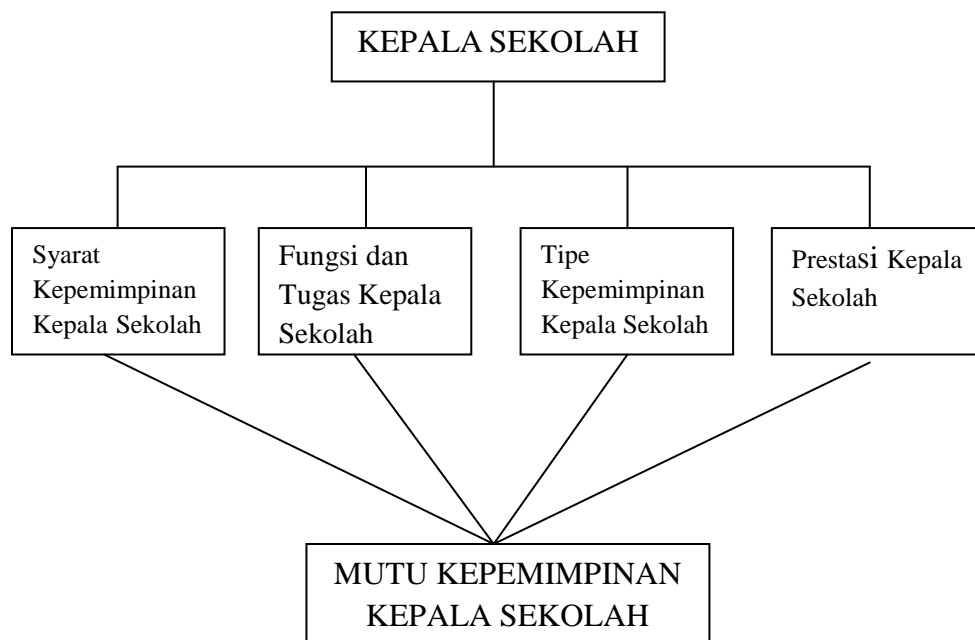
Dari pemaparan ahli di atas, dapat ditarik pengertian bahwa prestasi adalah adalah hasil atau *outcomes* seseorang dari sebuah pekerjaan dan kontribusi mereka pada organisasi. Maka dapat disimpulkan bahwa prestasi kepala sekolah adalah hasil atau *outcome* dari kepala sekolah selama periode kepemimpinannya.

#### D. Kerangka Berfikir

Mutu merupakan hal yang menjadi patokan untuk membedakan antara kesuksesan dan kegagalan. Kepemimpinan merupakan suatu kegiatan dalam membimbing suatu kelompok sedemikian rupa sehingga tercapailah tujuan kelompok tersebut. Maka, mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta adalah pemaparan tentang kesuksesan atau kualitas dari rentetan

kegiatan, kebijakan, sistem dan program yang merupakan implementasi dari visi dan misi kepala sekolah tersebut. Selain itu, mutu kepemimpinan kepala sekolah juga memberikan gambaran tentang bagaimana cara kepala sekolah dalam membimbing, memimpin dan mengarahkan SMP Negeri 2 Yogyakarta menuju pencapaian tujuan sekolah tersebut.

Kepala sekolah sebagai seorang pemimpin harus memenuhi semua persyaratan yang harus dipenuhi sebagai kepala sekolah. Persyaratan tersebut akan menilai apakah seseorang pantas menjabat sebagai kepala sekolah atau tidak. Mutu kepemimpinan kepala sekolah juga dapat dilihat dari betapa besar tanggungjawabnya terhadap semua tugas-tugas dan fungsi kepala sekolah sebagai pemimpin. Dari poin tersebut, warga dapat menilai kepala sekolah menurut tipe kepemimpinannya. Selain itu, mutu kepemimpinan kepala sekolah juga dapat dilihat dari prestasi-prestasi yang diraih oleh kepala sekolah baik sebelum menjabat dan khususnya selama menjabat sebagai kepala sekolah.



## E. Penelitian yang Relevan

Penelitian Husain Usman (1997) tentang profil perilaku kepemimpinan *intrapreneur* kepala sekolah menengah kejuruan teknologi ini bertujuan untuk mendeskripsikan, memprediksi, dan mengantisipasi karakteristik perilaku kepemimpinan intrapreneurship kepala sekolah menengah kejuruan (SMK) melalui studi kasus di salah satu Sekolah Teknologi Menengah Negeri (STMN) Jawa Barat. Penelitian ini menggunakan metode kualitatif dengan pendekatan inkuiri naturalistik.

Kesimpulan yang dapat ditarik dari penelitian ini adalah profil perilaku kepemimpinan SMK cenderung otoriter, belum menampilkan karakteristik kepemimpinan *intrapreneurship* seutuhnya dengan akronim teknik yang meliputi terampil, etos kerja, keberanian, negosiasi, intuisi bisnis, dan keturunan *entrepreneurship* serta berlatar belakang pendidikan teknik. Dalam upaya meningkatkan mutu pendidikan kejuruan, peningkatan mutu kepemimpinan menuntut sistem pengangkatan kepala SMK yang berkemampuan *intrapreneurship* di samping persyaratan lainnya.

Penelitian Husein relevan dengan penelitian ini karena sama-sama menyoroti mutu kepemimpinan. Perbedaannya adalah, dalam penelitian Husein hanya terfokus pada satu syarat akan mutu kepemimpinan kepala sekolah saja, sedangkan penelitian ini berfokus pada semua aspek mengenai mutu kepemimpinan kepala sekolah. selain itu, penelitian Husein mengambil *setting* SMK, sedangkan penelitian ini ber-settingkan SMP, khususnya SMP Negeri 2 Yogyakarta.

Penelitian Sri H Rosdianti (2013) tentang kepemimpinan kepala sekolah dalam manajemen kinerja guru dan peningkatan mutu pembelajaran pada SMK Swasta di Kota Bandung ini menggunakan metode penelitian yang bersifat deskriptif-analitis dengan menggunakan pendekatan kualitatif. Penelitian Rosdianti menyimpulkan bahwa strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam peningkatan mutu pembelajaran pada SMKS di Kota Bandung secara umum dapat dikelompokkan melalui langkah-langkah: (1) Kepala Sekolah selalu menumbuhkan komitmen seluruh guru agar memegang teguh semangat dan nilai-nilai yang akan ditetapkan bersama, (2) Kepala Sekolah bersama seluruh guru terkait mengevaluasi sejauh mana keseluruhan komponen sistem sekolah agar dapat berjalan untuk kemajuan sekolah, serta (3) Mengembangkan budaya sekolah sebagai implementasi dan pelembagaan yang mengarah pada kebiasaan bekerja di dalam dan diluar sekolah.

Penelitian Sri H Rosdianti relevan dengan penelitian ini karena strategi kepemimpinan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu pembelajaran merupakan salah satu aspek yang harus dilihat untuk mengetahui mutu kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaanya adalah, penelitian Sri H Rosdianti hanya berfokuskan pada manajemen kinerja guru dan peningkatan mutu pembelajaran, sedangkan penelitian ini menyoroti aspek-aspek yang lain yang berkaitan dengan mutu kepemimpinan kepala sekolah, khususnya di SMP Negeri 2 Yogyakarta.



## **F. Pertanyaan Penelitian**

Adapun pertanyaan penelitian dari penelitian ini antara lain:

1. Apakah kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta sudah memenuhi semua persyaratan kepemimpinan kepala sekolah?
2. Bagaimana fungsi dan tugas yang dilakukan oleh kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?
3. Bagaimana tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta?
4. Bagaimana prestasi sekolah selama masa kepemimpinan di SMP Negeri 2 Yogyakarta?
5. Apa faktor pendukung mutu kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta?
6. Apa faktor penghambat mutu kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta?

### **BAB III METODE PENELITIAN**

#### **A. Pendekatan Penelitian**

Pendekatan penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah pendekatan kualitatif. Lexy J. Moleong (2005: 6) menyatakan bahwa penelitian kualitatif adalah penelitian yang bermaksud untuk memahami fenomena tentang apa yang dialami subjek penelitian misalnya perilaku, persepsi, motivasi, tindakan, dan lain-lain secara holistik, dan dengan cara deskripsi dalam bentuk kata-kata dan bahasa, pada suatu konteks khusus yang alamiah dan dengan memanfaatkan berbagai metode ilmiah.

Penelitian ini termasuk penelitian deskriptif kualitatif karena bermaksud untuk mendeskripsikan data hasil penelitian baik yang didapatkan dari hasil observasi di lokasi penelitian, data lisan yang didapat dari wawancara dengan subjek penelitian, maupun data tertulis yang didapat dari dokumen. Dalam penelitian ini, peneliti mengamati tentang mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta.

#### **B. Subjek Penelitian**

Penelitian di SMP Negeri 2 Yogyakarta ini mengambil subjek kepala sekolah 3 wakil kepala sekolah, 6 guru, 2 staf, 12 siswa. Penelitian ini terfokus pada kepala sekolah, tetapi untuk mendapatkan data tentang mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta dibutuhkan tanggapan warga sekolah terhadap kepemimpinan kepala sekolah tersebut.

### **C. Setting Penelitian**

Penelitian ini dilaksanakan di SMP Negeri 2 Yogyakarta yang terletak di Jalan Panembahan Senopati No. 28-30. Penelitian dilaksanakan mulai bulan Juni-selesai. SMP Negeri 2 Yogyakarta dipilih sebagai setting penelitian tentang mutu kepemimpinan kepala sekolah ini dengan alasan karena kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta merupakan kepala sekolah yang mendapat juara satu kepala sekolah berprestasi se-kota Yogyakarta.

### **D. Teknik Pengumpulan Data**

Sesuai dengan permasalahan yang diteliti dan tujuan penelitian yang akan ditentukan, maka teknik yang digunakan untuk mengumpulkan data adalah wawancara, observasi dan pengamatan dokumen. Teknik ini dilakukan dengan tujuan untuk mendapatkan pengertian dan pemahaman yang mendalam mengenai situasi dan makna objek yang diteliti.

Wawancara dilakukan dengan cara mengajukan beberapa pertanyaan kepada informan dengan tujuan untuk memperoleh data sesuai dengan indikator mutu kepemimpinan kepala sekolah yang sudah ditentukan sebelumnya. Teknik wawancara digunakan untuk memperoleh data tentang mutu kepemimpinan kepala sekolah secara menyeluruh. Wawancara antara peneliti dan informan dilakukan secara *face to face*. Selain melakukan wawancara dengan kepala sekolah, peneliti melakukan wawancara dengan tiga kepala sekolah, enam guru, dua karyawan (staf) dan dua belas siswa. Wawancara dengan kepala sekolah bertujuan untuk mendapatkan data tentang tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2

Yogyakarta. Termasuk di dalamnya budaya mutu yang coba Pak EH terapkan di sekolah, hubungan antara kepala sekolah dengan warga sekolah yang coba Pak EH cipta, cara-cara yang kepala sekolah tempuh untuk meningkatkan prestasi sekolah (siswa dan guru) serta faktor penghambat dan pendukung kepemimpinan Pak EH. Wawancara dengan wakil kepala sekolah, guru dan staf digunakan untuk mendapatkan data tentang kinerja kepala sekolah dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, tipe kepemimpinan, mutu kepemimpinan kepala sekolah, serta faktor pendukung dan penghambat kepemimpinan kepala sekolah di SMP negeri 2 Yogyakarta. Sedangkan, wawancara dengan siswa digunakan untuk mendapatkan penilaian serta pandangan siswa terhadap kepemimpinan kepala sekolah. Data yang diperoleh melalui metode wawancara dilengkapi oleh data yang didapatkan dari metode observasi.

Observasi adalah teknik pengumpulan data yang dilakukan dengan cara mengamati sekaligus mencatat kejadian-kejadian serta perilaku objek penelitian yang disaksikan selama penelitian berlangsung. Teknik observasi digunakan untuk memperoleh data tentang keadaan SMP Negeri 2 Yogyakarta. Dengan menggunakan metode observasi, peneliti mendapatkan data tentang kondisi lingkungan di sekitar sekolah, sarana dan prasarana pembelajaran di sekolah, keadaan gedung sekolah, dan keadaan ruang kelas. Selain itu, peneliti mampu mengamati secara langsung bagaimana interaksi antara kepala sekolah dengan warga sekolah. Dengan observasi, peneliti mampu mengamati sikap dan perilaku kepala sekolah di sekolah. Data yang diperoleh dari observasi

akan melengkapi data hasil wawancara dengan kepala sekolah, wakil kepala, guru, staf, dan siswa.

Pengamatan dokumen adalah teknik pengumpulan data yang berasal dari data sekunder. Data-data tersebut dapat bersumber dari data tertulis, foto ataupun gambar. Pengamatan dokumen sangat dibutuhkan untuk melengkapi hasil wawancara dan observasi. Pengamatan dokumen dalam penelitian ini digunakan untuk mendapatkan data tentang profil sekolah, visi, misi, tujuan sekolah, struktur organisasi, profil kepala sekolah, prestasi sekolah (kepala sekolah, guru dan siswa), peraturan sekolah.

#### **E. Instrumen Penelitian**

Pada penelitian kualitatif, peneliti adalah instrumen utama penelitian. Hal ini dikarenakan semua proses pengumpulan data, mulai dari pemilihan informan, pengumpulan data, analisis data sampai dengan penarikan kesimpulan dilakukan oleh peneliti. Adapun instrumen pendukung dalam pengumpulan data, antara lain: pedoman wawancara, pedoman observasi, pedoman dokumen.

##### **1. Pedoman Observasi**

Pedoman observasi berupa poin-poin pokok yang digunakan peneliti sebagai acuan dalam pelaksanaan observasi terkait mutu kepemimpinan di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Pedoman observasi mempermudah peneliti dalam melakukan observasi. Hal ini dikarenakan semua data yang akan diambil melalui observasi sudah direncanakan dan ditulis dalam pedoman observasi.

## 2. Pedoman Wawancara

Pedoman wawancara berupa pertanyaan-pertanyaan yang akan ditanyakan oleh peneliti kepada informan saat wawancara berlangsung. Pedoman wawancara memudahkan peneliti dalam melakukan wawancara. Hal ini dikarenakan dalam pedoman wawancara terdapat acuan-acuan pertanyaan yang membantu peneliti dalam proses wawancara.

## 3. Pedoman Dokumentasi

Pedoman Dokumentasi akan membantu peneliti dalam pengambilan data melalui pencermatan dokumentasi. Dalam penelitian ini, dokumen tertulis yang dibutuhkan peneliti adalah data tentang profil sekolah, visi, misi, tujuan, program sekolah, struktur organisasi, prestasi sekolah (kepala sekolah, guru dan siswa), dan data tentang peraturan sekolah. Selain itu, foto-foto selama penelitian berlangsung juga dibutuhkan untuk menguatkan hasil penelitian.

## **F. Teknik Analisis Data**

Dalam penelitian ini, peneliti menggunakan teknik analisis data milik Miles dan Huberman. Miles and Huberman (1984), mengemukakan bahwa aktivitas dalam analisis data kualitatif dilakukan secara interaktif dan berlangsung secara terus menerus sampai tuntas, sehingga datanya sudah jenuh. Aktivitas dalam analisis data, yaitu *data reduction*, *data display*, dan *conclusion drawing/verification* (Sugiyono, 2010: 337). Analisis data menurut Miles dan Huberman meliputi :

### 1. Reduksi Data (*Data Reduction*)

Reduksi data berarti merangkum, memilih hal-hal yang pokok, memfokuskan pada hal-hal yang penting, dicari tema dan polanya dan membuang yang tidak perlu (Sugiyono, 2010: 338). Reduksi data dilakukan setelah pengambilan data tentang mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta diperoleh sampai pada laporan tersusun lengkap.

### 2. Penyajian Data (*Data Display*)

Penyajian data digunakan untuk mempermudah peneliti dalam memahami data hasil penelitian. Dalam penyajian data, hasil penelitian yang dilakukan di SMP Negeri 2 Yogyakarta disusun sedemikian rupa agar memudahkan dalam proses berikutnya yaitu penarikan kesimpulan.

### 3. *Conclusion Drawing/ verification*

Setelah data disajikan dan dianalisis, maka akan diperoleh kesimpulan awal yang kabur dan meragukan. Sehingga dibutuhkan proses verifikasi agar kesimpulan yang dihasilkan dapat dipercaya. Menurut Sugiono (2010: 345) kesimpulan awal yang dikemukakan masih bersifat sementara dan akan berubah bila tidak ditemukan bukti-bukti yang kuat yang mendukung pada tahap pengumpulan data berikutnya. Namun, apabila kesimpulan yang ditemukan pada tahap awal, didukung oleh bukti-bukti yang valid dan konsisten saat peneliti kembali ke lapangan mengumpulkan data, maka kesimpulan yang dikemukakan merupakan kesimpulan yang kredibel.

## **G. Pemeriksaan Keabsahan Data**

Uji kredibilitas data atau kepercayaan terhadap hasil penelitian kualitatif antara lain dilakukan dengan perpanjangan pengamatan, peningkatan ketekunan penelitian, triangulasi, diskusi dengan teman sejawat, analisis kasus negative, dan *member check* (Sugiyono, 2010: 368). Uji kredibilitas yang digunakan dalam penelitian ini yakni dengan triangulasi sumber dan triangulasi teknik.

Triangulasi sumber untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber atau informan yang ada (Sugiyono, 2010: 373). Dalam penelitian ini untuk menguji kredibilitas data tentang mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta, maka hasil wawancara dari salah satu informan dibandingkan dengan data yang diperoleh dari informan lain. Informan utama dari penelitian ini adalah kepala sekolah itu sendiri. Data dari kepala sekolah disilangkan dengan data dari warga sekolah yaitu wakil kepala sekolah, guru, karyawan (staff) dan siswa.

Triangulasi teknik berarti peneliti menggunakan teknik pengumpulan data berbeda-beda untuk mendapatkan data dari sumber yang sama (Sugiyono, 2010: 330). Dalam penelitian ini teknik pengumpulan data yang digunakan adalah observasi, wawancara, dan pengamatan dokumen. Data yang dihasilkan dari observasi, seperti keberangkatan kepala sekolah, perilaku kepala sekolah terhadap guru dan siswa, serta sikap yang dicontohkan kepala sekolah selama di sekolah, divalidasi dengan data yang didapatkan dari hasil wawancara.



Selanjutnya, untuk memperkuat hasil penelitian hasil observasi dan wawancara disilangkan dengan data dari dokumentasi. Triangulasi dilakukan dari awal penelitian sampai ditemukan data yang mengandung nilai kebenaran.

## **BAB IV**

### **HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN**

#### **A. Hasil Penelitian**

##### **1. Gambaran Umum SMP Negeri 2 Yogyakarta**

Setiap sekolah memiliki visi, misi, dan program-program yang berbeda untuk mencapai tujuan bersama. Dalam bab ini akan diuraikan beberapa penjelasan mengenai strategi-strategi yang dilakukan oleh SMP Negeri 2 Yogyakarta untuk mencapai tujuan pendidikan di sekolah tersebut.

###### **a. Sejarah SMP Negeri 2 Yogyakarta**

SMP Negeri 2 Yogyakarta didirikan saat zaman Jepang pada tanggal 12 September 1942, dengan menempati gedung yang sekarang ditempati SD Ungaran. Tahun 1945 pindah ke Gedung Susteran yang terletak di Jalan Setjodiningratan sampai dengan tahun 1948. Pada tanggal 19 Desember 1948 Belanda menyerbu Yogyakarta, sehingga sekolah terhenti untuk sementara karena Belanda bermarkas di sekolah ini. Setelah keadaan aman, maka sekolah pindah lagi menempati Gedung *Eerste Europeesche Lagere School B* yang terletak di Jalan Setjodiningratan (Jalan Panembahan Senopati 28) sampai sekarang.

Keberadaan SMP Negeri 2 Yogyakarta telah dikuatkan dengan Keputusan Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia nomor: 2106/B.II tanggal 23 Juli 1951. Selanjutnya di bulan Juli 1981 gedung yang

semula hanya 2.585,41 m<sup>2</sup>, diperluas menjadi 3.500 m<sup>2</sup> karena diserahkannya gedung di sebelah barat yaitu bekas kantor Metrologi untuk tambahan ruang kelas. Hal tersebut merupakan hasil usaha ketua BP-3 Bapak dr. R. Sutarjo Tjokromiharjo, Kepala Sekolah Bapak Drs. Nyoman Radjeg, Kepala Kanwil Depdikbud Prop. DIY Bapak Drs. GBPH. Poeger dan Gubernur Kepala Daerah Istimewa Yogyakarta, dengan SK Gubernur Kepala Daerah Istimewa Yogyakarta nomor: 183/KPTS.1981 tertanggal 24 Juli 1981.

Setiap tanggal 12 September ditetapkan sebagai hari ulang tahun SMP Negeri 2 Yogyakarta, dan dalam kurun waktu 70 tahun dari tahun 1942 sampai dengan 2012 telah terjadi dua puluh kali penggantian Kepala Sekolah, berikut sejarah kepemimpinannya :

- a) Khasan Basari ( 1942 - 1948 )
- b) Mariyatmo ( 1948 - 1948 ) ± 6 bulan
- c) Yudjamal ( 1949 - 1950 )
- d) Sadiman Muliosumarto ( 1950 - 1954 )
- e) Soeitoe ( 1954 - 1956 )
- f) Saridi ( 1956 - 1958 )
- g) Gondodiprojo ( 1958 - 1958 ) ± 11 bulan
- h) Brotoatmodjo ( 1958 - 1961 )
- i) St. Soemadi ( 1961 - 1964 )
- j) R. Soewarso ( 1964 - 1967 )

- k) Bariyoen Hadimartono ( 1967 - 1969 )
- l) Gunadi Martosusiswo ( 1969 - 1972 )
- m) Masdhuki, BA ( 1972 - 1974 )
- n) Rd. E. Suprpto ( 1974 - 1977 )
- o) Drs. Nyoman Radjeg ( 1977 - 1984 )
- p) Drs. Sriyono ( 1984 - 1992 )
- q) Y. Tarmono ( 1992 - 1996 )
- r) Army Kasiran, BA ( 1996 – 2002 )
- s) Drs. Paijan ( 2002 – 2008 )
- t) Drs. EH (2008 sampai sekarang)

b. Visi, Misi dan Tujuan SMP Negeri 2 Yogyakarta

Visi SMP Negeri 2 Yogyakarta adalah membentuk siswa yang beriman, bertaqwa, berakhlak mulia, disiplin, kreatif, berprestasi, berbudaya nasional, dan berwawasan Internasional. Sedangkan, misi SMP negeri 2 Yogyakarta adalah: a) Membentuk watak siswa yang beriman, bertaqwa, bermoral serta hormat pada orang tua dan guru; b) Menyelenggarakan pembelajaran aktif, inovatif, kreatif, efektif dan menyenangkan; c) Mengembangkan potensi siswa sesuai minat, bakat dan talenta; d) Melatih belajar mandiri dari berbagai sumber belajar termasuk menggunakan dan memanfaatkan teknologi informasi; e) Menanamkan sikap disiplin, sadar akan kebersihan dan lingkungan hidup; f) Menanamkan cinta budaya bangsa sendiri; g) Menyelenggarakan pembelajaran menuju kearah berwawasan internasional.

Tujuan SMP negeri 2 Yogyakarta antara lain:

- 1) Menghasilkan siswa yang sopan, santun, berakhlak mulia.
- 2) Menghasilkan siswa yang berprestasi tinggi di bidang akademik.
- 3) Menghasilkan siswa yang berjiwa kreatif, kompetitif, berkembang minat dan bakatnya sesuai dengan talenta yang dimilikinya.
- 4) Menghasilkan siswa pembelajar yang cepat menguasai dan memanfaatkan perkembangan teknologi informasi sebagai sumber belajar.
- 5) Menghasilkan siswa yang disiplin, sadar akan kebersihan dan lingkungan hidup.
- 6) Menghasilkan siswa yang mampu melestarikan budaya bangsa sendiri.
- 7) Menjadi sekolah berwawasan internasional.

c. Informasi Program Sekolah

Proses pembelajaran yang terdapat di SMP Negeri 2 Yogyakarta terdiri dari 2 program yaitu program reguler Sekolah Standar Nasional (SSN) dan program kelas Cerdas Istimewa (CI) dengan masa belajar dirancang dua tahun (akselerasi). Sedangkan proses belajar di luar kelas terdiri dari empat program, yaitu :

- a) *Field Study* oleh masing-masing guru mata pelajaran yang menyelenggarakan.
- b) Studi Wisata biasanya diselenggarakan pada akhir semester 4 di kelas 8.

- c) Praktek bahasa inggris di luar kota selama satu minggu memanfaatkan liburan semester pertama
- d) *Sister school* dengan sekolah di luar negeri. Program ini berupa kunjungan ke sekolah *partner* dan tinggal di rumah *partner (home stay)*, kemudian menerima kunjungan balasan. Sampai saat ini sudah dilakukan sebanyak dua kali ke Korea Selatan, untuk sementara akan diselingi kunjungan ke Thailand atau Australia.



Gambar 1. Program *Sister School* (Observasi dan Dokumen sekolah)

Semua program belajar di luar kelas bersifat suka rela karena menggunakan biaya sendiri (pribadi). SMP Negeri 2 Yogyakarta memiliki beberapa macam program ekstrakurikuler yang terselenggara, antara lain:

- a) Ekstrakurikuler wajib: Pramuka, Iqro dan Tartil

Ekstrakurikuler pramuka wajib diikuti oleh kelas 7 dan 8, sedangkan untuk iqro dan tartil wajib diikuti siswa kelas 7.

- b) Ekstrakurikuler pilihan: SMP N 2 YK sebagai salah satu menengah memiliki beberapa ekstra pilihan baik yang sifatnya didanai sekolah maupun mandiri. Ekstrakurikuler pilihan yang mendapat pendanaan dari sekolah adalah: Seni Tari, Taekwondo, PMR, Karawitan, OSN dan Tonti. Sedangkan untuk ekstrakurikuler yang pendanaannya bersifat mandiri, antara lain: biola, mading, panjat dinding, *vocal*, band, fotografi, teater, sinematografi, E S C. Untuk ekstrakurikuler pilihan akan dilakukan seleksi minat dan bakat sehingga diharapkan dapat berprestasi dalam setiap kejuaraan.
- c) Ekstrakurikuler hasil penunjukan: Olympiade Sains Nasional (OSN) bidang matematika, fisika, biologi dan IPS. Untuk OSN dilakukan penjarangan secara khusus untuk dilatih sepanjang tahun sambil menunggu jadwal pelaksanaan lomba OSN di tingkat Kota, Provinsi, sampai tingkat Nasional.
- d) Ekstrakurikuler Pleton Inti (TONTI). Peserta TONTI melalui seleksi setelah berlatih bersama sejak awal kelas 7. Apabila sudah menentukan pilihan, maka siswa wajib mengikuti dengan tertib. Semua nilai ekstrakurikuler akan dicantumkan pada raport.
- e) SMP Negeri 2 Yogyakarta juga memiliki beberapa program keagamaan. program keagamaan yang disediakan untuk umat muslim antara lain pesantren kilat bulan ramadhan di kelas 9 dengan biaya mandiri, buka bersama di kelas 7 dan 8 dengan biaya mandiri,

pengumpulan zakat fitrah, dan latihan qurban. Sedangkan untuk siswa kristiani ada dua program yaitu retret dan natalan bersama.

d. Struktur Organisasi SMP Negeri 2 Yogyakarta

Kepala Sekolah	: Drs. EH
Manajer Kelas CI	: Drs. Chaerul Arifin A
Wakil Kepala Sekolah Urusan Kurikulum	: Drs. Chaerul Arifin A
Wakil Kepala Sekolah Urusan Kesiswaan	: Dra. Supriyati
Wakil Kepala Sekolah Urusan Humas	: Dra. Supriyati
Wakil Kepala Sekolah Urusan Sarana dan Prasarana	: Didik Setyawan, A. Md
Kepala Perpustakaan	: Drs. Aris Purwoko
Kepala Lab. IPA	: Ajik Susanto, S. Si
Asisten Kurikulum	: Bkti Wulansari, S. Pd.
Koord. Tata Tertib	: Uswatun Chasanah, S. Psi.
Koord. Kebersihan	: Heni Pratiwi, S. T.

**2. Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta**

Kepala sekolah merupakan tombak penting dalam pembangunan mutu sekolah, begitu pula di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta dapat dikategorikan sudah baik. Hal tersebut dapat dibuktikan dari pandangan siswa, guru, karyawan serta wakil kepala sekolah. Hal tersebut seperti disampaikan oleh Bapak DDK (wakil kepala sekolah) mengenai kepemimpinan kepala sekolah, yaitu sebagai berikut :



“Pak EH itu kepemimpinannya bagus. Dalam memberikan pengarahan dan bimbingan kepada siswa juga baik. Beliau juga memiliki ide-ide baik tentang teknologi yang memajukan prestasi sekolah. Cara beliau mengarahkan guru-guru akan program baru juga baik. Beliau juga suka memberikan motivasi kepada guru-guru. Jikapun ada masalah pada guru juga selalu tegas dan tanggap. Langsung diselesaikan dan tidak di tunda-tunda.” (DDK, 17 Juni 2014)

Berdasarkan pemaparan yang disampaikan oleh Bapak DDK dapat diketahui bahwa kepemimpinan Pak EH selaku kepala sekolah sudah bagus karena beliau memiliki perhatian terhadap guru dan siswa, yaitu dengan memberikan pengarahan serta pembimbingan yang baik. Kepala sekolah juga memiliki ide-ide tentang teknologi yang mampu memajukan prestasi sekolah. Menurut Bapak DDK, dilihat dari cara Pak EH mengarahkan guru-guru akan program baru yang diadakan sekolah juga dapat dikatakan baik. Selain itu, Pak EH juga suka memberikan motivasi serta penanganan yang tegas dan tanggap jika ada masalah pada guru.

Hal lain disampaikan oleh Bapak SKR (salah satu guru) tentang kepemimpinan kepala sekolah, yaitu:

“Setahu saya, Pak EH itu kepala sekolah paling senior di Kota Yogyakarta. Tahun lalu juga Pak EH menyandang kepala sekolah berprestasi. Orangnya itu inovatif dan kreatif. Dalam memimpin beliau itu tipe pemimpin yang tegas. Dan yang jelas, orangnya itu penuh dengan ide-ide yang membuat perubahan ke arah yang lebih baik. Perubahan menuju sekolah yang bermutu. Walaupun di dalam kepemimpinan pasti ada pro dan kontra, beliau tetap bijak dalam menghadapi setiap pendapat warga dari yang dipimpinnya.” (SKR, 10 Juni 2014)

Pendapat Ibu SBI merupakan penguat hasil penelitian tentang kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta, yaitu :

“Dilihat dari kemajuan sekolah, beliau benar-benar peduli dan berjuang meningkatkannya. Selain itu, untuk kekeluargaan juga bagus. Dalam hal kemajuan sekolah dan peningkatan mutu, ide serta pandangan kepala sekolah sangat luas. Sehingga, terkadang guru sulit untuk menyeimbangkannya. Kepala sekolah dan pihak sekolah juga memiliki program agar siswa tidak hanya memiliki wawasan nasional tetapi juga internasional. Sehingga diadakan pelatihan-pelatihan khusus untuk guru agar memiliki wawasan yang luas. Namun, melihat tidak semua guru berusia muda lagi, terkadang guru yang berusia sudah lanjut merasa sulit untuk mengikuti.” (SBI, 12 Juni 2014)

Berdasarkan dua informan di atas, dapat diketahui bahwa beberapa alasan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta dikatakan baik adalah: inovatif dan kreatif, tegas, memiliki ide-ide serta pandangan luas yang mendorong perubahan sekolah ke arah yang lebih baik, bijak dalam menghadapi setiap pendapat dari warga yang dipimpinnya (baik pro maupun kontra), peduli serta bekerja keras memajukan sekolah, memiliki rasa peduli yang baik dilihat dari sikap kekeluargaan yang beliau cipta di sekolah, memiliki program baik untuk memajukan mutu sekolah.

Pendapat informan di atas juga di dukung oleh pendapat dari siswa-siswa, antara lain :

“Pak EH adalah sosok yang ramah, asik namun tetap tegas dan sangat disiplin. Dari segi penampilan beliau sangat *good looking*.” (APN, 9 Juni 2014)

“Pak EH orangnya rapi. Selain itu, beliau juga sosok pemimpin yang humoris namun tetap berwibawa.” (APA, 9 Juni 2014)

“Berwibawa. Rapih. Ramah ketika berpapasan dengan murid. Sosok pemimpin yang asik ketika berbincang dengan murid, namun sangat tegas terhadap pelanggaran.” (ANI, 9 Juni 2014)

“Pak EH dimata saya merupakan pribadi yang santai. Ketika diharuskan formal ya formal, ketika harus mengobrol santai ya asik. Pernah sekali Pak EH masuk kelas saya saat kelas kosong dan memberikan motivasi agar kami giat belajar.”( RFN, 9 Juni 2014 )

“Pak EH adalah pemimpin yang menerapkan kebiasaan 3 S, Senyum, Sapa, Salam. Setiap bertemu atau berpapasan dengan siswanya, paling tidak beliau akan tersenyum.” (MAP, 9 Juni 2014)

Berdasarkan pandangan siswa, pemimpin yang mereka anggap baik adalah rapih dan *good looking*, sosok pemimpin yang ramah, asik diajak berdiskusi (ngobrol), berwibawa, disiplin, motivator bagi siswa-siswa, serta menerapkan kebiasaan 3 S (Senyum, Sapa, Salam). Pendapat informan tersebut didukung oleh penjelasan dari Pak EH selaku kepala sekolah tentang cara memimpin beliau di ranah sekolah, yaitu :

“Bagi saya yang dinamakan mutu adalah kerjasama tim yang solid. Jadi, menurut saya pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu manage dan menciptakan sebuah *team work* yang kompak dan handal. Dalam hal ini yang harus dipentingkan adalah bagaimana pemimpin mampu mendengarkan apa yang mereka pikirkan dan menerima pendapat dari warga yang di pimpinnya. Memperbanyak diskusi dan menampung masukan dari mereka... Seorang kepala sekolah sebenarnya adalah guru, sedangkan kepala sekolah itu sendiri adalah pekerjaan tambahan. Sehingga, saya masih tetap mengajar di kelas. Dari kegiatan belajar-mengajar ini, sangat membantu kepala sekolah untuk dekat dengan siswa. Selain itu, saya juga tidak pernah membatasi jika ada siswa yang ingin bertemu dan konsultasi...”

Sebagai pemimpin, Pak EH memiliki kewajiban untuk menumbuhkan budaya mutu serta karakter yang baik di lingkungan SMP Negeri 2 Yogyakarta. Hal ini sesuai dengan penjelasan Pak EH, yaitu :

“Setiap hari entah itu hari bebas *classmeet* ataupun hari biasa, jam pertama untuk mengawali setiap aktifitas di sekolah adalah tadarus pada jam 07.00 sampai 07.15. Setelah itu dilanjutkan menyanyikan lagu Indonesia raya, sehingga hal tersebut diharapkan mampu menciptakan ketertiban. Pada saat anak-anak mengaji, setiap guru yang mengajar jam setelah jadwal tadarus harus sudah masuk kelas. Kita juga menciptakan budaya kedisiplinan dengan cara menutup pintu gerbang pukul 07.00 tepat. Sehingga guru maupun siswa yang terlambat harus menunggu diluar gerbang sampai tadarus dan menyanyikan lagu Indonesia raya selesai.”



Gambar 2. Tadarus (Dokumen sekolah)



Gambar 3. Salaman siswa dan guru setiap pagi (dokumen sekolah)

Sebagai seorang pemimpin, Pak EH menjalin kerjasama serta hubungan yang baik dengan warga sekolah. Hal ini terbukti dari keterbukaan yang beliau berikan pada warga sekolah yang ingin menyampaikan aspirasi serta keluhan mereka. Pak EH juga memberikan kepercayaan kepada bawahan untuk menjalankan tugas dengan tetap memberikan pemantauan dan pembimbingan. Hal tersebut dijelaskan oleh Pak EH sebagai berikut :

“Kalau masalah sederhana seperti pelanggaran peraturan itu ditangani oleh BK dan kesiswaan. Tetapi jika masalahnya sudah berat, seperti sudah masuk kriminal dan harus memanggil orang tua siswa, baru kepala sekolah yang ikut andil menyelesaikan. Sedangkan untuk para guru, kekeluargaan antara guru, staf, dan kepala sekolah sangat baik. Setiap dua bulan sekali kami mengadakan perkumpulan bergilir di rumah warga sekolah. Dari situ kita mencoba mendekatkan diri dengan yang lainnya. Sedangkan bagi mereka yang memiliki masalah atau *uneg-uneg*, ketidakcocokan mengajar dan sebagainya, akan disampaikan di rapat dinas. Semua opini, pendapat dan lain-lain akan disampaikan di rapat tersebut. Rapat yang lebih besar lagi, setiap tahun sekali diadakan *workshop* manajemen sekolah. Menginap semalam di Kaliurang, dari situ dibahas segala hal tentang sekolah. Tetapi, saya tidak pernah menutup diri jika ada guru yang menyampaikan *uneg-uneg* mereka kepada saya. Jika mereka menyampaikan *uneg-uneg* tentang sekolah, saya selalu tanyakan dulu kepada mereka ‘Kalau menurut anda, usul yang baik untuk masalah ini seperti apa’. Jadi, tidak terus-terusan mengeluh tanpa memberikan pendapat mereka. Dalam rapat umum itu kita sampaikan fakta dan data, kemampuan siswa kalau dilihat dari statistik segini, kemampuan statistik guru segini, kenyataan begini sedangkan harapan dan target segini, kenapa kok belum tercapai? di mana kurangnya dan masalahnya? kita bahas bersama dan mencoba memutuskan langkah-langkah bersama untuk memperbaiki dan meningkatkan prestasi ke depannya.”

Kepemimpinan dapat dikatakan baik jika seorang pemimpin mampu memberikan perhatian kepada semua elemen yang dipimpinnya. Dilihat dari segi kepemimpinan kepala sekolah, Pak EH tidak hanya terfokus pada prestasi siswa saja. Beliau juga memperhatikan serta mencoba meningkatkan

kemampuan para guru. Hal ini dikarenakan guru merupakan tombak dalam meningkatkan prestasi siswa. Sedangkan untuk meningkatkan prestasi siswa, Pak EH memiliki beberapa program penunjang sebagai media pengembangan bakat dan minat para siswa. Penjelasan Pak EH tentang hal tersebut yaitu :

“Kalau untuk guru itu, saya mengadakan berbagai *workshop*. Seperti contohnya, mengadakan *workshop* pembuatan RPP bersama-sama, sehingga waktunya lebih efektif. Kalau untuk peningkatan kompetensi guru, ada juga yang disediakan oleh dinas dan LPMP. Sehingga kita hanya mengutus guru-guru mata pelajaran sesuai dengan jadwal. Tetapi, sekolah juga mengadakan *workshop* dengan mengundang pembicara ahli. Sering juga kita mengadakan *workshop* dengan pembicara ahli psikologi agar guru bisa lebih memahami siswa dan lebih paham bagaimana caranya menyamakan siswa dalam belajar. Bagi saya, yang namanya prestasi itu tidak hanya dilihat dari prestasi akademik. Prinsip saya adalah memberikan setiap peluang kepada siswa untuk berprestasi sesuai dengan talentanya. Sedangkan, jika prestasi akademik hanya mampu dilihat dari hasil UNnya saja. Sebagai kepala sekolah, saya mencoba untuk mengangkat ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Jadi, kami mencoba membuka segala macam ekstrakurikuler yang kiranya diminati banyak siswa. Termasuk wawasan internasional. Satu-satunya sekolah yang memberi peluang untuk siswa keluar negeri dengan pertukaran pelajar. Sejak 2009 saya mencoba membuka kesempatan untuk memberi wawasan internasional. Saya membuka sendiri kerjasama dengan sekolah di Korea Selatan. Ternyata setelah dibuka, peminatnya itu ada. Tapi untuk tahun lalu kami hanya mengadakan kunjungan ke Thailand.”



Gambar 4. MoU dengan Kwang Yang *Elementery School* Kota Jeju  
(dokumen sekolah)

Pemimpin dapat dikatakan baik ketika mampu menjadi pembimbing, pemantau sekaligus pengevaluasi dari kinerja bawahannya. Selain itu, kepala sekolah haruslah paham apa saja tugas dan kewajibannya sebagai pemimpin. Hal ini disebutkan Pak EH dalam penjelasannya, yaitu :

“Kepala sekolah memberikan masukan, manage dan membagi habis tugas. Setelah itu pelaksana tetap diberikan kepada anak buah, kemudian saya memantau. Jadi tugas pokok kepala sekolah adalah pembagian tugas, pemantauan dan pengevaluasi. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu menerima setiap masukan dan ide-ide dari yang dipimpinnya dan mengangkat ide itu apabila idenya bagus. Namun, mengatasnamakan pemberi ide, sehingga ada penghargaan sendiri bagi pencetus ide. Saya juga ada program *english for cham* untuk meningkatkan kemampuan bahasa inggris siswa. Kami juga mengadakan agenda berkunjung ke Pare, kampung inggris.”



Gambar 5. Praktek Bahasa Inggris Di Pare, Kediri (dokumen sekolah)

### 3. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta

Kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta merupakan sosok pemimpin yang mementingkan kerjasama tim yang solid. Menurut beliau, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu manage dan menciptakan sebuah *team work* yang kompak dan handal. Dalam hal ini yang harus dipentingkan adalah bagaimana kepala sekolah mampu mendengarkan keluhan kesah serta inspirasi dari warga sekolah yang dipimpinnya kemudian memperbanyak diskusi untuk memperbaiki ide-ide yang kiranya baik untuk kemajuan sekolah. Selain itu, untuk menjalankan fungsi dan tugas sebagai seorang pemimpin, kepala sekolah harus mampu menciptakan hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan warga sekolah. Hal ini dilakukan agar kepala sekolah mampu menggerakkan warga sekolah sesuai dengan kehendaknya dengan berpedoman pada visi, misi serta tujuan yang sudah disepakati bersama.

Kepala sekolah juga mengadakan *briefing* rutin bagi guru dan staf setiap satu minggu sekali, hal ini dimaksudkan untuk menampung pendapat serta keluhan kesah dari guru dan karyawan. Selain itu, diadakan pula rapat setiap minimal satu bulan sekali untuk membicarakan apa yang harus dikerjakan serta permasalahan apa saja yang muncul. Tujuannya adalah agar pada hari-hari biasa semua elemen sekolah sibuk dengan tugas masing-masing yang sudah di targetkan pada rapat. Sehingga, kepala sekolah bertugas memantau serta mengawasi, kemudian hasil pengawasan dan pemantauan dibahas dalam



evaluasi saat rapat. Tetapi, ada juga rapat sewaktu-waktu yang akan diselenggarakan jika ada agenda dadakan dan *urgent*.

Pak EH merupakan pemimpin yang sangat disiplin. Setiap harinya beliau datang lebih awal. Selain itu, Pak EH ikut mengisi kelas tambahan untuk kelas sembilan pada jam ke 0. Beliau juga jarang terlambat masuk kelas. Kedisiplinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta sering memicu semangat bagi warga sekolah untuk memperbaiki diri agar lebih disiplin lagi. Hal ini diungkapkan oleh Ibu RPH selaku guru mata kuliah IPS, yaitu :

“Pak EH itu orangnya disiplin, dan kedisiplinan beliau itu sangat berpengaruh terhadap peningkatan prestasi sekolah. Peningkatan prestasi tersebut dapat dilihat dari hasil UN yang nilai rata-rata kita sudah terbilang bagus. Kami tidak hanya menyoroti mata pelajaran yang di UNkan saja, namun juga memperhatikan mata pelajaran di luar UN.” (RPH, 9 Juni 2014)

Selain memberikan contoh sikap yang baik sebagai teladan bagi warga sekolah yang dipimpinnya, Pak EH juga memberikan aturan wajib mengisi buku absensi bagi guru sebagai media kepala sekolah untuk memantau kedisiplinan guru, seperti yang dikemukakan oleh Ibu HSI selaku guru Bahasa Indonesia yaitu :

“Guru itu kalau terlambat akan diberi garis merah pada buku absensi. Kepala sekolah selalu memantau melalui absen. Jadi, siapa yang terlambat dan tidak masuk akan terlihat karena buku absensi akan ditandatangani oleh kepala sekolah.” (HSI, 12 Juni 2014)

Sedangkan untuk memantau kedisiplinan siswa, kepala sekolah bekerjasama dengan wakil kepala sekolah bidang kesiswaan dan guru BK. Selain itu, kepala sekolah merupakan sosok pemimpin yang tanggap jika ada masalah yang muncul

di sekolah. Hal ini dipaparkan oleh penjelasan Ibu UCH selaku guru BK, yaitu sebagai berikut :

“Setiap masalah ada tahapan-tahapannya, kalau untuk siswa. Jadi, tahapan pertama ketika siswa melanggar adalah diberikan sanksi poin oleh kesiswaan, kemudian diberikan bimbingan dari BK. Jika bimbingan dari BK tidak diindahkan dan masih juga melanggar, baru akan diserahkan kepada kepala sekolah. Sebagai guru BK, jika saya sudah memanggil kepala sekolah, itu berarti masalah yang saya tangani ini sudah benar-benar berat. Jadi, itu sudah melalui tahapan yang seharusnya dilakukan, wali kelas sudah, kesiswaan juga BK sudah, baru ke kepala sekolah. Walaupun begitu, kepala sekolah selalu intens menanyakan bagaimana perkembangan siswa ataupun guru. Beliau selalu bertanya ada masalah ini tidak, ada masalah itu tidak. Kalau untuk guru, biasanya langsung ke kepala sekolah. Bedanya di situ. Itulah tujuan *briefing*, jadi beliau memantau ada masalah apa saja yang sedang terjadi, kemudian memotivasi dan mendekati kami melalui *briefing* tersebut. Beliau juga selalu memantau saat kegiatan belajar mengajar.” (UCH, 10 Juni 2014)

Dari pemaparan di atas, pelaksanaan fungsi dan tugas kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta dapat dikatakan baik. Hal ini juga didukung oleh pendapat dari Pak SRO selaku karyawan sekolah, yaitu :

“Kinerja kepala sekolah terkait peningkatan mutu sekolah terbilang baik. Dalam kepemimpinan Pak EH ini juga SMP Negeri 2 Yogyakarta memiliki kelas akselerasi. Ada pula agenda rutin setiap hari senin bagi guru untuk *briefing* dan membicarakan segala hal mengenai peningkatan mutu sekolah. Pak EH selalu menjaga komunikasi antara kepala sekolah dengan warga sekolah.” (SRO, 10 Juni 2014)

Pendapat lain disampaikan oleh Pak CRL selaku wakil kepala sekolah, yaitu :

“Satu hal yang sangat saya suka dari kepala sekolah adalah beliau merupakan pemimpin yang sangat mudah menerima masukan dari warga yang dipimpinnya. Untuk meningkatkan prestasi UN contohnya, kalau wakil kepala sekolah sudah menyampaikan ide yang menurut beliau baik, pasti langsung di acc. Namun, tidak mentah-mentah diterima. Peran kepala sekolah dalam ide tersebut sangat besar.” (CRL, 11 Juni 2014)

Pak CRL juga menambahkan bahwa kepala sekolah selalu menciptakan kerja sama yang baik dengan wakil kepala sekolah dengan komunikasi dan diskusi yang rutin sebelum serta sesudah pelaksanaan tugas.

Pak EH selaku kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta merupakan sosok pemimpin yang bertanggungjawab dalam menjalankan tugasnya sebagai pemimpin sekolah. Selain mampu memberikan wadah bagi guru, karyawan serta staf untuk berkeluh kesah. Pak EH juga mampu memberikan kepercayaan kepada warganya untuk mengelola bagian kecil yang dikelola beliau, dengan tetap memberikan pengawasan, pembimbingan dan pendampingan. Tugas kepala sekolah sebagai pemimpin ini sesuai dengan pendapat yang dikemukakan oleh Ibu PYT selaku wakil kepala sekolah, yaitu :

“Pak EH itu tipe pemimpin demokratis dan terbuka. Jadi, kalau beliau sudah memberikan tanggungjawab kepada bawahan, otomatis beliau akan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya tersebut. Tetapi, tidak meninggalkan begitu saja. Beliau tetap memberikan masukan dan bantuan solusi jika ada masalah. Beliau itu pemimpin yang percaya pada bawahannya.” (PYT, 26 Juni 2014)

Pendapat-pendapat dari warga sekolah didukung oleh penjelasan dari kepala sekolah. Pak EH menjelaskan bahwa kepala sekolah merupakan pekerjaan tambahan, pekerjaan sebenarnya dari seorang kepala sekolah adalah guru. Oleh karena itu, Pak EH tetap mendapat jatah mengajar di kelas. Dari kegiatan belajar mengajar tersebut, sangat membantu kepala sekolah untuk lebih dekat dengan siswa. Pak EH juga tidak membatasi siswa yang ingin menyampaikan pendapat atau sekedar konsultasi kepada beliau di ruang kepala sekolah.

#### **4. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta merupakan sosok pemimpin yang terbuka akan kritikan serta saran dari warga sekolah. Selain itu, Pak EH selaku kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta mampu memberikan pembimbingan, pemantauan serta mengevaluasi setiap kinerja warga sekolah. Selalu ada koordinasi serta diskusi sebelum dan sesudah pelaksanaan tugas dari guru, staf serta wakil kepala sekolah dengan kepala sekolah itu sendiri. Hal ini dipaparkan oleh beberapa informan ketika wawancara. Pendapat pertama disampaikan oleh Pak CRL selaku wakil kepala sekolah, beliau berpendapat bahwa :

“Pak EH adalah kepala sekolah yang terbuka dalam menerima masukan dari bawahannya. Terutama masukan dari wakil kepala sekolah. Namun, yang menjadi hal penting dalam penyampaian pendapat tersebut adalah ketika seseorang berani berpendapat, maka dia harus berani pula bertanggungjawab terhadap ide yang dia sampaikan. Pak EH juga merupakan kepala sekolah yang sangat demokratis. Beliau tetap terbuka terhadap ide dari warga yang dipimpinnya. Walaupun, sebenarnya beliau sudah memiliki kerangka global sendiri dalam berfikir.” (CRL, 11 Juni 2014)

Pendapat yang kedua disampaikan oleh Ibu PYT yang juga merupakan wakil kepala sekolah. Beliau berpendapat bahwa :

“Pak EH itu tipe pemimpin demokratis dan terbuka. Jadi, kalau beliau sudah memberikan tanggungjawab kepada bawahan, otomatis beliau akan memberikan kepercayaan penuh kepada bawahannya tersebut. Tetapi, tidak meninggalkan begitu saja. Beliau tetap memberikan masukan dan bantuan solusi jika ada masalah. Beliau itu pemimpin yang percaya pada bawahannya.” (PYT, 26 Juni 2014)

Pendapat selanjutnya yaitu pemaparan dari Bapak MRD selaku karyawan di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Beliau berpendapat bahwa:

“Setiap staf itu sudah memiliki tugas masing-masing dari kepala sekolah. Sedangkan kepala sekolah memantau dan menilai bagaimana kinerja kami, kemudian pemantauan beliau dibahas melalui evaluasi. ... Pak EH itu *ngayomi*. Sebagai orang tua beliau mendidik dan membimbing. Beliau juga mengevaluasi, dari evaluasi tersebut kemudian diberikan masukan-masukan yang membangun.” (MRD, 11 Juni 2014).

Dari sikap kepala sekolah yang *ngayomi* setiap warga sekolah, berdampak baik terhadap kinerja para guru dan staf (karyawan). Hal ini disampaikan oleh Ibu UCH selaku guru di SMP Negeri 2 Yogyakarta, yaitu :

“Guru-guru di SMP Negeri 2 Yogyakarta sangat bertanggungjawab, kinerjanya bagus dan profesional. Mereka sangat mendukung dan kompak menjalankan program dari kepala sekolah. Meskipun, kepala sekolah sedang bepergian, kita yang di sekolah bisa menjalankan amanat dari beliau.” (UCH, 10 Juni 2014).

## 5. Prestasi Sekolah

Tabel 1. Tabel Penghargaan / Tanda Jasa Kepala Sekolah

No.	Nama Penghargaan / Tanda Jasa	Tahun	Lembaga Pemberian Penghargaan / Tanda Jasa
1	2	3	4
1	SATYA LENCANA KARYA SATYA XXX TAHUN	20 Juli 2010	Presiden Republik Indonesia
2	Pembimbing KKN-PPL 12 orang Mahasiswa S-1 Universitas Negeri Yogyakarta semester khusus tahun 2008	Juni – Agustus 2008	Universitas Negeri Yogyakarta
3	Membimbing Mahasiswa PPL siswa Blok	Juli – Oktober 2009	Universitas Sanata Dharma Yogyakarta

No.	Nama Penghargaan / Tanda Jasa	Tahun	Lembaga Pemberian Penghargaan / Tanda Jasa
4	Membimbing 10 (sepuluh) Mahasiswa PPL Universitas Sanata Dharma	Juli – September 2010	Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
5	Membimbing KKN-PPL Mahasiswa S-1 UNY semester khusus tahun 2010	Mei – September 2010	Universitas Negeri Yogyakarta
6	Membimbing 3 (tiga) Mahasiswa PPL Universitas Sanata Dharma	Semester Genap Maret – Mei tahun 2010/2011	Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
7	Membimbing KKN-PPL Mahasiswa S-1 UNY Semester khusus 2011	Semester khusus 2011	Universitas Negeri Yogyakarta
8	Membimbing 8 (delapan) Mahasiswa PPL Semester Gasal tahun ajaran 2011/2012	Agustus – November 2011	Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
9	Membimbing 11 (sebelas) orang Mahasiswa PPL Universitas Sanata Dharma	Juli – Oktober 2012	Universitas Sanata Dharma Yogyakarta
10	Juara II Pemilihan Kepala Sekolah berprestasi tingkat kota	2012	Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta
11	Juara I Pemilihan Kepala Sekolah Berprestasi Tingkat Kota	2013	Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta

Tabel 2. Prestasi Guru

No	Nama Guru	Dalam Bidang	Prestasi Yang Diraih	Keterangan
1	Retna Wuryaningsih, S.Pd	Guru Berprestasi Kelompok SMP/MTs/SM PLB Kota Yk	Peringkat 1	Tingkat Kota Yogyakarta
2	Suraji, S.Pd	Pembelajaran Bahasa Indonesia	Predikat Memuaskan	Pemerintah Kota Yogyakarta
No	Nama Guru	Dalam Bidang	Prestasi Yang Diraih	Keterangan
3	Suraji, S.Pd	Guru Berdedikasi Tinggi Tahun 2008	Predikat Memuaskan	Tingkat Kota Yogyakarta
4	Suraji, S.Pd	Pekan Olahraga Guru dan Karyawan	Juara II Cab. Bulutangkis Putra	Tingkat SMP, SMA, SMK Kota Yogyakarta
5	Suramanro, S.Pd	Diklat Calon Kepala Sekolah	Predikat sangat memuaskan	

Tabel 3. Prestasi Siswa Bidang Akademik selama 2008-2012

NO	NAMA LOMBA YANG DIKUTI	NAMA SISWA YANG MENGIKUTI	PRESTASI YANG DIRAIH
1	Olimpiade Matematika ITS 2008 Tk. Nasional	Ratna Wulandari	Semi Final
2	Kompetisi Matematika PASIAD se-IND. VI	Fransisca Larasati	Finalis
3	Kompetisi Matematika PASIAD se-IND. VI	Surya Adhi Nugroho	Finalis
4	Kompetisi Matematika PASIAD se-IND. VI	Henry Aji Kusumo	Finalis
5	Kompetisi Matematika PASIAD se-IND. VI	Brigitta Wendha Wibowo	Finalis
6	Lomba MIPA dan Bahasa Inggris se- DIY	Colley Winsya T.B.	Juara 1
7	OSN Fisika TK. Prov DIY	Ahmad Aulia Justisiananto	Juara III
8	SMADA EC.	Ditya Tiwi Syafira	Juara II
9	Lomba OSN IPS	Anggun Rizky Ardya P	Juara I

Tabel 4. Prestasi Sekolah Dalam Bidang Olah Raga tahun 2008 – 2013

NO	CABANG OLAHRAGA YANG DIKUTI	NAMA SISWA	NAMA LOMBA / PERTANDINGAN YANG DIKUTI	PRESTASI YANG DIRAIH
1	Panahan	Azizul Aulia R	Kejuaraan Nasional Panahan Antar PLPP	Juara II
2	Panjat Tebing	Tadeus Felatriano Mukti	Kejurnas Kelompok V	Juara II
3	Panahan	Dian Ramadhan Azizul Aulia R Hendra Purnama R. Raditya Surya P	Kejuaraan Nasional Panahan Beregu	Juara I
4	Panahan	Dian Ramadhan Azizul Aulia R Hendra Purnama	Invitasi Kejuaraan Nasional Panahan Junior Beregu Putra	Juara III
5	Panahan	Azizul Aulia R	Kejurnas Panahan Beregu Putra PPLP Tingkat Nasional.	Juara II
6	Panjat Tebing	Tadeus Felatriano	Kejurnas Kelompok Umur FPTI	Juara III
7	Renang Indah	Anisa Feritrianti	Persatuan Renang Seluruh Indonesia	Juara I Solo Ku B
8	Renang Indah	Anisa Feritrianti	Persatuan Renang Seluruh Indonesia	Juara I Figure Ku B
9	Renang Indah	Anisa Feritrianti	Persatuan Renang Seluruh Indonesia	Juara I Team Ku B
10	Taekwondo	Muh. Aji Fahat	POPDA se Prov. DIY	Juara III
11	Taekwondo	Fariz Kautzar R	POPDA se Prov. DIY	Juara II
12	Panahan	Azizul Aulia R	Kejurprov II Tingkat Propinsi	Juara II
13	Lomba Panjat Tebing	Tadeus Felatriano Mukti	Sirkuit Panjat Tebing Yogyakarta VII	Juara II
14	Panahan	Azizul Aulia R	POPDA	Juara II
15	Karate	Cahya Lintang Pertiwi	Kejuaraan Karate Junior IV se DIY	Juara I
16	Karate	Cahya Lintang Pertiwi	Piala Bupati Gunungkidul II	Juara I
17	Panahan	Azizul Aulia R	Kejurprov I Fita Recurve Putra 70 Meter	Juara III



NO	CABANG OLAHRAGA YANG DIIKUTI	NAMA SISWA	NAMA LOMBA / PERTANDINGAN YANG DIIKUTI	PRESTASI YANG DIRAIH
18	Lomba Baris Berbaris	Oita Mulazahwa Erlangga	Balai Pemuda dan Olahraga Dikpora DIY	Juara III Putri
19	Lomba Baris Berbaris	Irma Dinita Fajrin	Lomba Baris Berbaris Prov. DIY	Juara III Putri
20	Lomba Baris Berbaris	Nova Anggit Pamungkas	Lomba Baris Berbaris Prov. DIY	Juara III Putri
21	Lomba Baris Berbaris	Lutfi Aulia Surya	Lomba Baris Berbaris Prov. DIY	Juara III Putri
22	Lomba Baris Berbaris	Winalda Erza Nur hafifah	Lomba Baris Berbaris Prov. DIY	Juara III Putri
23	Taekwondo	Annas Satria Ispawardana	Taekwondo MTC Cup DIY dan Jateng	Juara II
24	Taekwondo	Ibrahim Surya	POR SMP Tingkat Kota Yogyakarta	Juara III
25	Taekwondo	Arjuna Lubis	POR SMP Tingkat Kota Yogyakarta	Juara II
26	Taekwondo	Randa Japutra	POR SMP Tingkat Kota Yogyakarta	Juara II
27	Taekwondo	Pradana Arif	POR SMP Tingkat Kota Yogyakarta	Juara II
28	Taekwondo	Fajar Dewangga	POR SMP Tingkat Kota Yogyakarta	Juara II
29	Lomba Baris Berbaris	Jody Raharjo	Purna Paskibraka	Juara I
30	Taekwondo	Adhisti Eka Putri	POR UNDER 44 Kg Cab. Putri	Juara II
31	Taekwondo	Shielda Ayu Clarasati	POR UNDER 33 Kg Cab. Putri	Juara III
32	Taekwondo	Jody Raharjo	POR UNDER 53 Kg	Juara III
33	Taekwondo	Aditya M. Syamsudin	POR UNDER 50 Kg	Juara III
34	Taekwondo	M. Falahunaufal	POR Over 62 Kg	Juara III
35	Lomba Panjat Tebing	Tadeus Felatriano Mukti	Rintisan Spiderkid Putra Tingkat Kabupaten	Juara I
36	Taekwondo	Jodi R	Kejuaraan taekwondo Walikota Cup II	Juara III
37	Karate	Cahya Lintang Pertiwi	O2SN	Juara I
38	Lomba Baris Berbaris	Dessy Puspita Purnamasari	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri

NO	CABANG OLAHRAGA YANG DIIKUTI	NAMA SISWA	NAMA LOMBA / PERTANDINGAN YANG DIIKUTI	PRESTASI YANG DIRAIH
39	Lomba Baris Berbaris	Khonita Rofiasni	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
40	Lomba Baris Berbaris	Wilda Fadhilah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
41	Lomba Baris Berbaris	Egi Mashita Lubis	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
42	Lomba Baris Berbaris	Dina Noor Fatimah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
43	Lomba Baris Berbaris	Maghfira Safitri Utami	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
44	Lomba Baris Berbaris	Deviana Rahmajayanti	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
45	Lomba Baris Berbaris	Reny Permatasari	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
46	Lomba Baris Berbaris	Ditya Tiwi Syafira	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
47	Lomba Baris Berbaris	Fitra Hayu Cintami	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
48	Lomba Baris Berbaris	Sekar Arum Purbarani	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
49	Lomba Baris Berbaris	Dyah Meutia Nastiti	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
50	Lomba Baris Berbaris	Suha Syaila	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
51	Lomba Baris Berbaris	Fitri Hastani Wara Hastuti	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
52	Lomba Baris Berbaris	Aida Lulu Arifah Shalihah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
53	Lomba Baris Berbaris	Fitri Tahta Maula	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
54	Lomba Baris Berbaris	Dzikrina Afifah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putri
55	Lomba Baris Berbaris	Setya Anugrah Rizky	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
56	Lomba Baris Berbaris	Lantip Noor Muhammad	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
57	Lomba Baris Berbaris	Ishaq Bagas Widayat	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra

NO	CABANG OLAHRAGA YANG DIIKUTI	NAMA SISWA	NAMA LOMBA / PERTANDINGAN YANG DIIKUTI	PRESTASI YANG DIRAIH
58	Lomba Baris Berbaris	Muhammad Donny Irmansyah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
59	Lomba Baris Berbaris	Bachtiar Yusuf Ramadhan	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
60	Lomba Baris Berbaris	Landatu Andika Wardhana	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
61	Lomba Baris Berbaris	Arif Pitoyo	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
62	Lomba Baris Berbaris	Wisnu Wardana	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
63	Lomba Baris Berbaris	Muhammad Fahriza A.K	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
64	Lomba Baris Berbaris	Asmir Atmatra	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
65	Lomba Baris Berbaris	Azmi Hafiyansyah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
66	Lomba Baris Berbaris	Jhorandany Prihastarto	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
67	Lomba Baris Berbaris	Muhammad Ismail Hamidy	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
68	Lomba Baris Berbaris	Shendyanto Tirtoputro	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
69	Lomba Baris Berbaris	Yusuf Ardianto	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
70	Lomba Baris Berbaris	Adeng Hidayat	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
71	Lomba Baris Berbaris	Rio Jauhari Bachtiar	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
72	Lomba Baris Berbaris	Muhammad Asmar Hanif	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
73	Lomba Baris Berbaris	Hedi Pangestika	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
74	Lomba Baris Berbaris	Syauqi Iqbal	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
75	Lomba Baris Berbaris	Makarios Agung Sudarmawan	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
76	Lomba Baris Berbaris	Ayub Rizki Novindaru	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra

NO	CABANG OLAHRAGA YANG DIIKUTI	NAMA SISWA	NAMA LOMBA / PERTANDINGAN YANG DIIKUTI	PRESTASI YANG DIRAIH
77	Lomba Baris Berbaris	Muhammad Yusfian Febrianto	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
78	Lomba Baris Berbaris	Fathur Akbar Nuswantoro	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
79	Lomba Baris Berbaris	Ivo Guntay Danaramurti	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
80	Lomba Baris Berbaris	Rio Wisnu Aji	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
81	Lomba Baris Berbaris	Singgih Pratikno	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
82	Lomba Baris Berbaris	Oscar Anggariyatna Hidayatullah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XIV	Juara II Putra
83	Lomba Baris Berbaris	Irma Ayu Puspita Asri	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
84	Lomba Baris Berbaris	Nadya Nikki Hermansyah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
85	Lomba Baris Berbaris	Ummi Abshanuryani	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
86	Lomba Baris Berbaris	Dhita Zein Syamara	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
87	Lomba Baris Berbaris	Fitri Nur Muktiana	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
88	Lomba Baris Berbaris	Nur Ridha Zulkarnain	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
89	Lomba Baris Berbaris	Dhea Rifka Anaqah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
90	Lomba Baris Berbaris	Rizki Asmara	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
91	Lomba Baris Berbaris	Anke Lintang Kirana	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
92	Lomba Baris Berbaris	Rosa Ayu Noor Iksan Putri	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
93	Lomba Baris Berbaris	Intan Sari Kusuma	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
94	Lomba Baris Berbaris	Arsita Devi Amsari	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
95	Lomba Baris Berbaris	Oita Mulazahwa Erlangga	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri

NO	CABANG OLAHRAGA YANG DIIKUTI	NAMA SISWA	NAMA LOMBA / PERTANDINGAN YANG DIIKUTI	PRESTASI YANG DIRAIH
96	Lomba Baris Berbaris	Widy Handayani	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
97	Lomba Baris Berbaris	Faiqah Yulia Rudesta	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
98	Lomba Baris Berbaris	Diah Morestika Nur Afifah	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
99	Lomba Baris Berbaris	Miftakhul Amalia	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
100	Lomba Baris Berbaris	Beati Mustika	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
101	Lomba Baris Berbaris	Anindya Ayu Novitasari	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
102	Lomba Baris Berbaris	Audisa Noor Rachmawati	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
103	Lomba Baris Berbaris	Alya Rahma Aqila	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
104	Lomba Baris Berbaris	Dinda Maulina	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
105	Lomba Baris Berbaris	Mathilda Widya Ika Putrianza	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
106	Lomba Baris Berbaris	Robbaita Zahra	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
107	Lomba Baris Berbaris	Wirinda Shafira	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
108	Lomba Baris Berbaris	Zulfa Salsabila	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
109	Lomba Baris Berbaris	Erliza Cikal Arthalina	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
110	Lomba Baris Berbaris	Hemida Wahyu Isramadhanti	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
111	Lomba Baris Berbaris	Nutfah Amirah Leksono	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
112	Lomba Baris Berbaris	Rahma Anisa Putri	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
113	Lomba Baris Berbaris	Zani Arista Dewi	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri
114	Lomba Baris Berbaris	Zasya Safitri	Lomba Baris Berbaris Merah Putih XV	Juara I Putri

Tabel 5. Prestasi Siswa Selama 2013

No	Nama Pertandingan	Prestasi	Tingkat
1	Lomba Baris Berbaris “merah Putih” (Putra)	Juara III	Tingkat Kota
2	Renang Indah Pemula Yuniior	Juara I	Tingkat Nasional
3	Lomba Poster	Juara III	Perpustakaan RI
4	CCA Agama Hindu	Juara I	Tingkat Provisi
5	Lomba Baris Berbaris “Merah Putih” (Putri)	Juara I	Tingkat Kota
6	Lomba Pencak Silat	Juara III	UIN Sunan Kalijaga
7	Lomba Poster	Juara III	
8	Story Telling	Juara III	Dinas Kota
No	Nama Pertandingan	Prestasi	Tingkat
9	Desain Batik	Juara III	
10	Futsal	Juara I	SMA De Britto
11	Renang Putri	Juara III	Dinas Pendidikan Kota
12	Cipta Cerpen	Juara III	Dinas Pendidikan Kota
13	Anggar	Juara I	PORDA XII/ Walikota
14	MTQ Se DIY (Alex Toni)	Juara III	SMA N 2 Yogyakarta
15	MTQ Se DIY (Nur Ahmad Taufik)	Juara III	SMA N 2 Yogyakarta
16	CCA Agama Islam	Juara III	SMA N 2 Yogyakarta

Tabel di atas menunjukan prestasi bidang akademik dan non akademik yang diperoleh sekolah (siswa dan guru) selama Pak EH menjadi kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Dari studi dokumentasi didapatkan data bahwa akreditasi SMP Negeri 2 Yogyakarta meningkat dari baik menjadi sangat baik pada kepemimpinan Pak EH. Selain itu, Pak EH juga mengadakan program-program yang bermanfaat bagi mutu sekolah antara lain: program Sister School, seminar motivasi, international exchange contract, try out persiapan UNAS, UKP, pendidikan karakter bersama SMA Taruna Nusantara dan beberapa budaya sekolah yang baik (salaman, tadarus, menyanyikan lagu Indonesia

Raya, buang sampah pada tempatnya, gerbang pukul 07:00 ditutup, dan budaya disiplin).

## **6. Faktor Pendukung Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Program yang terlaksana dengan baik akan mendukung kenaikan prestasi sekolah. Dalam pelaksanaan setiap program yang ada di sekolah membutuhkan kerja sama baik dari kepala sekolah, wakil kepala sekolah, guru, karyawan, siswa, dan wali siswa. Oleh karena itu, kerjasama menjadi salah satu faktor penting bagi mutu kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini disampaikan oleh Ibu RPH, yaitu :

“Yang terpenting adalah kerjasama yang baik antar kepala sekolah dengan yang dipimpinnya.” (RPH, 9 Juni 2014)

Hal serupa juga dipaparkan oleh Ibu UCH, yaitu :

“Kerja sama. Semua kepemimpinan tidak akan berjalan baik jika mereka yang di pimpin tidak mendukung. Selain itu, pemimpin juga harus mendekati dan mengerti bagaimana kondisi dan perasaan yang dipimpinnya. Jadi, bagaimana caranya pemimpin menciptakan kesinambungan, kolaborasi dan kemistri yang baik. Intinya, harus saling mengerti dan bekerjasama antara pemimpin dengan yang dipimpin.” (UCH, 10 Juni 2014).

Kerjasama yang baik merupakan salah satu faktor yang mendukung terciptakan budaya mutu yang baik di sekolah tersebut. Seperti yang telah disampaikan oleh Pak EH selaku kepala sekolah tentang faktor pendukung mutu kepemimpinan kepala sekolah, yaitu :

“Faktor pendukungnya adalah adanya kesadaran dari para guru akan prestasi yang telah dicapai oleh sekolah dan mencoba untuk terus mempertahankan. Ditambah lagi, saya memiliki tiga wakil yang sangat mumpuni dan berkualitas. Setiap ada ide-ide besar dari saya selalu ter-

*follow up* i dengan bagus. Contohnya saat saya mencoba membuka kelas akselerasi, waka kurikulum langsung mendukung dan membantu. Sehingga akhirnya ide tersebut terlaksana dan diijinkan oleh dinas.....” (EH, )

Dalam pendapat tersebut, Pak EH menjelaskan bahwa faktor pendukung mutu kepemimpinan adalah adanya kesadaran dari masing-masing guru mempertahankan prestasi yang telah dicapai SMP Negeri 2 Yogyakarta. Hal tersebut membantu kepala sekolah dalam menjalankan fungsi dan tugasnya, terutama dalam hal meningkatkan prestasi sekolah. Penjelasan tersebut diperkuat oleh pendapat dari Ibu SBI tentang faktor pendukung mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP negeri 2 Yogyakarta, yaitu :

“Pendukungnya adalah guru-guru di SMP Negeri 2 Yogyakarta yang profesional. Jadi walaupun di tinggal pergi atau ada urusan di luar sekolah, kita tetap menjalankan tugas sesuai dengan kewajiban. Guru-guru di sini juga bertanggungjawab.” (SBI, 12 Juni 2014 )

Selain itu, pemimpin yang berkepribadian baik dan inovatif merupakan salah satu faktor pendukung terciptanya mutu kepemimpinan yang baik. Hal ini di ungkapkan oleh beberapa informan, antara lain :

“Pendukung adalah sosok pemimpinnya sendiri yang berkepribadian baik. Ngayomi dan penuh ide-ide yang meningkatkan mutu sekolah.” (HIS, 12 Juni 2014)

“Pendukungnya sebenarnya dari pemimpinnya itu sendiri. Beliau itu ngayomi orangnya, jadi anak buahnya juga mendukung. Dukungan dari warga sekolah itu jelas sangat mendukung mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP negeri 2 ini.” (MRD, 11 Juni 2014)

“Wawasan pemimpin yang luas sangat mendukung kepemimpinan kepala sekolah.” (DDK, 17 Juni 2014)



## **7. Faktor Penghambat Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Kepala sekolah yang inovatif tidak akan mampu mewujudkan ide-idenya jika sarana dan prasarana yang ada kurang mendukung terlaksananya ide tersebut. Hal ini disampaikan oleh Ibu UCH, yaitu.

“Dari segi sarana dan prasarana di dalam sekolah untuk urusan belajar dan mengajar, itu juga mempengaruhi. Dulu sempat sekolah ini mengajukan RSBI, tapi tidak bisa karena kurangnya lapangan.” (UCH, 10 Juni 2014)

Sarana dan prasarana yang kurang mendukung merupakan salah satu faktor penghambat ide-ide besar dari kepala sekolah untuk terealisasi. Selain itu, kemampuan SDM yang kurang sesuai juga sangat berpengaruh terhadap jalannya kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini dijelaskan dari Pak EH selaku kepala sekolah tentang faktor penghambat mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP negeri 2 Yogyakarta, yaitu :

“Hambatannya adalah tidak semua ide besar saya bisa terlaksana seperti yang saya inginkan. Terutama dalam waktu yang saya targetkan. Karena kemampuan dari pelaksana ide yang tidak sesuai dengan yang diharapkan dan diperlukan oleh ide tersebut. SDM yang kurang sesuai. Seperti contohnya, saya ingin mengadakan website dengan dua bahasa, tapi sampai sekarang belum terlaksana.” (EH)

Selain itu, adanya perbedaan pendapat terhadap ide atau program yang kepala sekolah ajukan juga menghambat jalannya kepemimpinan di sekolah. Hal ini diungkapkan oleh beberapa informan, yaitu :

“Pro dan kontra selalu ada disetiap kepemimpinan. Beberapa ada yang mendukung, beberapa yang lain ada yang kurang setuju dengan ide beliau. Yang namanya pemimpin, satu dua pasti ada yang kurang suka. Sebuah kewajiban, tetapi kita harus tetap profesional. Jika beliau tidak suka karena masalah pribadi, jangan sampai dimasukkan ke dalam

urusan sekolah. Kalau ide dari Pak Emed itu baik dan memajukan sekolah, tidak ada alasan untuk tidak mendukung” (SKR, 10 Juni 2014 )

Perbedaan pendapat antar guru. Kondisi dan keadaan sekolah itu sendiri, keadaan fisik. Lingkungan sekolah yang sempit juga mempengaruhi kinerja pemimpin dalam menentukan program-program demi meningkatkan mutu sekolah. (DDK, 17 Juni 2014)

Yang namanya memimpin, selalu ada suara-suara sumbang. Selalu ada pro dan kontra. Terkadang ada anak buah yang kurang puas, namanya memimpin banyak orang....” (MRD, 11 Juni 2014)

## **B. Pembahasan**

Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui dan memahami indikator mutu kepemimpinan kepala sekolah, sekaligus mengetahui faktor-faktor yang mempengaruhi kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Data yang dipaparkan pada hasil penelitian akan dianalisis lebih lanjut pada bab ini, sehingga peneliti dapat menarik kesimpulan sekaligus memberikan rekomendasi yang sesuai bagi pihak-pihak terkait.

### **1. Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta**

Kepemimpinan merupakan sebuah proses atau kegiatan mengarahkan, membimbing, menggerakkan dan mempengaruhi orang lain untuk bertindak sesuai visi dan misi serta bekerjasama dalam mencapai tujuan bersama. Dalam mencapai tujuan bersama, seorang pemimpin harus memenuhi syarat-syarat agar mutu kepemimpinan yang melekat pada kepemimpinannya dapat dikatakan baik/bermutu. Seperti yang sudah dijelaskan di bab II, mutu kepemimpinan merupakan tingkat kesuksesan suatu proses atau kegiatan

seorang pemimpin dalam membimbing dan mengarahkan anggotanya demi mencapai tujuan yang telah disepakati. Dari tiga pendapat ahli yang peneliti jelaskan pada bab II, peneliti menggunakan pendapat Kartini Kartono sebagai acuan untuk menganalisis pemenuhan syarat-syarat kepemimpinan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta. Tiga poin penting yang harus ada dalam kepemimpinan kepala sekolah menurut Kartini Kartono yaitu: kekuasaan, kewibawaan, dan kemampuan.

a. Kekuasaan

Dalam kekuasaan terdapat beberapa pokok penting, yaitu kekuatan, otoritas dan legalitas yang memberikan wewenang kepada pemimpin guna mempengaruhi dan menggerakkan bawahan untuk berbuat sesuatu. Dari pemaparan data pada hasil penelitian, kepemimpinan kepala sekolah dapat dikatakan memenuhi poin kekuasaan. Kepala sekolah terbukti memiliki kekuatan fisik yang baik. Hal ini dilihat dari kebiasaan berangkat ke sekolah yang jauh lebih awal dibanding guru serta karyawan yang lainnya, seringnya acara di luar pulau bahkan luar negeri yang jarang beliau wakikan ke bawahan, serta sosoknya yang selalu terlihat gagah dihadapan bawahan. Selain itu, pengakuan beberapa informan yang mengatakan bahwa setiap hal yang akan dilaksanakan oleh warga sekolah harus atas izin serta persetujuan kepala sekolah, baik secara tertulis maupun secara lisan. Hal tersebut menggambarkan betapa kekuasaan kepala sekolah dijunjung tinggi oleh

warganya. Dari hal tersebut dapat dilihat bahwa setiap kebijakan sekolah yang diambil harus melalui persetujuan kepala sekolah.

b. Kewibawaan

Dalam aspek kewibawaan terdapat tiga pokok utama, yaitu: kelebihan, keunggulan, keutamaan. Pemimpin yang memiliki tiga pokok tersebut mampu membuat orang lain *mbawani* atau mengatur orang lain sehingga orang tersebut patuh pada pemimpin dan bersedia melakukan perbuatan-perbuatan tertentu. Dari hasil wawancara dapat diketahui bahwa kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta memiliki tiga pokok tersebut. Keprofesionalitasan guru dalam bekerja meski Pak EH selaku kepala sekolah sedang bertugas diluar sekolah menunjukkan bahwa sebagai pemimpin, Pak EH mampu mengatur bawahannya sedemikian rupa, sehingga saat ditinggal tugas luarpun bawahannya mampu menjalankan tugas-tugasnya secara disiplin. Selain itu, di mata siswa-siswi SMP Negeri 2 Yogyakarta, Pak EH merupakan sosok kepala sekolah yang ramah, asik namun tetap tegas ketika ada pelanggaran yang dilakukan oleh siswa. Hal ini menunjukkan bahwa sebagai kepala sekolah, Pak EH mampu memberikan kenyamanan bagi siswa dengan tidak meninggalkan kewibawaannya dihadapan warga sekolah. Dari hasil penelitian, kedisiplinan yang ditunjukkan Pak EH, seperti berangkat pagi, masuk kelas tepat waktu, membuka diri kepada warga yang ingin berbagi keluhan-kesah, juga ketangkasan beliau setiap kali ada masalah di

sekolah, menunjukkan bahwa beliau mampu menunjukkan kewibawaan melalui sosok pemimpin yang disiplin.

c. Kemampuan

Yang dimaksud kemampuan di sini ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa. Dari hal ini, Pak EH terbukti mampu memenuhi aspek kemampuan. Hal ini didukung oleh prestasi-prestasi yang diperoleh kepala sekolah serta prestasi yang diperoleh SMP Negeri 2 Yogyakarta selama Pak EH memimpin. Kemampuan kepala sekolah juga terbukti dengan adanya program-program yang mendorong mutu sekolah menjadi semakin baik lagi. Adanya kelas Cerdas Istimewa yang dirintis langsung oleh kepala sekolah menunjukkan bahwa kepala sekolah memiliki kemampuan yang lebih dibanding dengan anggota (warga) sekolah yang lain. Penghargaan satyaencana karya satya XXX tahun dari Presiden RI serta penghargaan sebagai kepala sekolah berprestasi tingkat kota yang diberikan oleh dinas pendidikan kota Yogyakarta semakin menunjukkan bahwa Pak EH memiliki daya, kesanggupan, kekuatan juga keterampilan yang baik.

## **2. Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta**

Kepala sekolah adalah seorang pemimpin yang berfungsi sebagai pencipta perubahan secara efektif dari sekolah yang dipimpinnya, serta mampu menggerakkan staf, guru dan siswa sesuai dengan kehendaknya dengan

berpedoman pada visi, misi serta tujuan bersama. Sedangkan tugas kepala sekolah sebagai pemimpin antara lain: a) Melibatkan para guru dan seluruh staf dalam aktivitas penyelesaian masalah sekolah, b) Mengadakan rapat secara rutin dengan tujuan mengumpulkan pendapat dari warga sekolah untuk meningkatkan pembangunan kualitas dan mutu sekolah, c) Memberikan tanggungjawab dan kontrol pengembangan tenaga profesional langsung kepada guru dan pekerja teknis, d) Mengontrol, memimpin dan membimbing seluruh elemen sekolah dalam menyelesaikan setiap masalah yang dihadapi sekolah, e) Membangun kerjasama yang baik dan kuat antar warga sekolah, f) Memberikan contoh sikap yang baik dan patut dijadikan teladan bagi warga sekolah yang dipimpinnya. g) Memberikan kepercayaan kepada pemimpin-pemimpin kecil dibawah kepala sekolah untuk mengelola bagian kecil yang dikelolanya, dengan tetap memberikan pengawasan, pembimbingan dan pendampingan. h) Memberikan perhatian yang berimbang dalam menyediakan mutu bagi para pelanggan eksternal (pelajar, orang tua dan lainnya) dan kepada para pelanggan internal (pengajar, anggota dewan guru, dan pekerja lainnya).

Pak EH selaku kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta memiliki visi, misi dan tujuan yang kemudian menjadi tujuan bersama. Visi, misi dan tujuan tersebut ditunjang oleh program-program dari Pak EH yang telah disetujui warga sekolah. Semua program yang ada terlaksana dengan baik, meski membutuhkan kedisiplinan juga kerjasama yang baik antara pihak yang berkaitan. Dari hasil penelitian dapat dilihat bahwa kedisiplinan Pak EH selaku

pemimpin menjadi contoh bagi warga sekolah. Budaya mutu yang beliau terapkan di SMP Negeri 2 Yogyakarta mampu membawa sekolah tersebut menuju kondisi yang lebih baik. Hal ini dapat dilihat dari prestasi sekolah yang semakin banyak setiap tahunnya selama Pak EH memimpin. Selain itu, berbagai aturan yang Pak EH adakan terbukti menumbuhkan jiwa kedisiplinan dalam setiap warga sekolah. Beberapa contoh yang membuktikan hal tersebut adalah semakin berkurangnya guru dan siswa yang terlambat, bahkan dapat dikatakan semakin ke sini nyaris tidak ada warga sekolah yang terlambat. Rutinitas bersalaman dengan kepala sekolah dan guru piket di pintu gerbang atau guru TU lain yang berpapasan ketika siswa berangkat mampu mendekatkan hubungan antara siswa dan warga sekolah. Sanksi serta penghargaan bagi kelas terbersih dan kelas terkotor juga terbukti menjadikan siswa semakin menjaga kebersihan. Guru dan wakil kepala sekolah yang akan melaksanakan program selalu didiskusikan terlebih dahulu dengan kepala sekolah, begitupun osis ketika memiliki program baru. Setelah mendapat persetujuan, tidak lantas Pak EH melepaskan anggotanya untuk bekerja sendiri, beliau akan mengawasi dan membimbing. Hasil pengawasan tersebut kemudian dipaparkan ketika evaluasi. Pemaparan tersebut sesuai dengan pendapat Wahjosumidjo (2003: 40) pemimpin memiliki 2 fungsi, yaitu: a) Seorang pemimpin berfungsi sebagai orang yang mampu menciptakan perubahan secara efektif di dalam penampilan kelompok. b) Seorang pemimpin berfungsi

menggerakkan orang lain, sehingga secara sadar orang lain tersebut mau melaksanakan apa yang dikehendaki oleh pemimpin.

Dari hasil wawancara ditemukan beberapa pendapat dari informan tentang kinerja kepala sekolah selama memimpin. Dapat ditarik kesimpulan bahwa Pak EH selaku kepala sekolah telah melaksanakan tugas-tugasnya secara baik. Setiap hari senin selalu ada rapat kecil *briefing* dengan guru untuk membicarakan masalah-masalah yang timbul dalam proses belajar mengajar atau masalah lain yang berkaitan dengan sekolah. Masalah yang kiranya dapat diselesaikan cepat akan dibahas bersama anggota *briefing* dan diselesaikan saat itu juga. Setiap tiga bulan sekali diadakan rapat besar membicarakan evaluasi bagi semua kegiatan yang sudah dilalui serta membahas perencanaan bagi kegiatan yang akan datang. Dalam rapat besar juga dibahas tentang pembagian tugas serta tanggungjawab, baik guru maupun karyawan. Pembagian tugas tersebut bukan berarti menyerahkan tugas seutuhnya kepada bawahan, tetapi untuk menciptakan asas kerjasama yang baik antara kepala sekolah, guru dan karyawan. Selain itu, Pak EH selalu mengadakan pelatihan rutin bagi guru untuk meningkatkan kemampuan mereka. Pelatihan tersebut dalam bentuk *workshop* dengan mengundang pembicara atau pembimbing ahli dari dinas maupun ahli lainnya. Sedangkan untuk wakil kepala sekolah, Pak EH memberikan bimbingan secara langsung. Hal ini dikarenakan wakil kepala sekolah merupakan orang-orang kepercayaan sekaligus pilihan yang



mempunyai tanggungjawab lebih bagi setiap program atau kegiatan yang dilaksanakan pihak sekolah.

Sebagai kepala sekolah, Pak EH memiliki pemikiran dan ide-ide yang baik untuk meningkatkan mutu sekolah. Beliau juga berangkat lebih awal dari siswa maupun guru. Pak EH juga selalu tepat waktu masuk kelas saat mengajar maupun mengisi kelas tambahan. Beliau selalu tanggap setiap ada masalah dan segera menyelesaikannya. Aturan merupakan patokan yang harus ditaati. Sikap disiplin beliau menjadi contoh yang baik bagi warga sekolah. Ada efek malu bagi guru dan karyawan untuk bersikap sesuka mereka ketika mengingat kepala sekolah yang sangat disiplin. Selain itu, selalu ada penyuluhan atau pembicaraan dalam rapat rutin dengan orang tua murid, komite sekolah serta pihak dinas tentang segala hal yang terkait tentang sekolah termasuk program yang sudah dilaksanakan beserta laporan pertanggungjawabannya dan program baru yang akan dilaksanakan.

Penjelasan tersebut sesuai dengan pendapat Syafaruddin (2002: 55) tugas kepala sekolah meliputi:

- a. Penanggungjawab umum manajemen sekolah,
- b. Menyusun rancangan anggaran perbelanjaan sekolah (RAPBS),
- c. Penanggungjawab program belajar-mengajar,
- d. Bertanggungjawab terhadap semua hubungan sekolah keluar dalam semua tindakan sekolah, dan

- e. Bertanggungjawab dalam pelaksanaan program sekolah kepada dewan sekolah dan pemerintahan.

### **3. Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP negeri 2 Yogyakarta**

Pak EH merupakan sosok pemimpin yang demokratis. Hal ini dibuktikan dari hasil wawancara dengan guru, karyawan, ketua osis serta wakil kepala sekolah. Ketiga wakil kepala sekolah mengatakan bahwa Pak EH merupakan pemimpin yang demokratis. Beliau selalu terbuka akan ide-ide dan pemikiran dari bawahannya. Ide dan pemikiran yang baik bagi mutu sekolah akan beliau terima dan koreksi untuk kemudian dibahas pada rapat besar. Jika hasil rapat menyetujui ide tersebut, maka ide tersebut akan dibahas lebih detail bersama anggota rapat yang lain dan diimplementasikan di sekolah.

Pak EH selalu mengajarkan tanggungjawab kepada bawahannya. Selain beliau memberikan contoh sikap bertanggungjawab dari diri beliau sebagai kepala sekolah. Pak EH selalu memberikan kesempatan bagi bawahannya untuk menjadi penanggungjawab program atas ide yang mereka berikan. Pak EH merupakan kepala sekolah yang menjunjung tinggi asas kerja sama. Bagi beliau, pemimpin yang baik yaitu pemimpin yang mampu manage dan menciptakan sebuah team work yang kompak dan handal. Menurut beliau, pemimpin haruslah mampu mendengarkan apa yang mereka pikirkan.

Sebagai seorang pemimpin, Pak EH tidak pernah memaksakan kehendaknya. Jika ide program dari beliau kurang disetujui oleh warganya, maka beliau akan menerima keputusan bersama tersebut. Berbeda lagi jika

berhubungan dengan peraturan. Warga sekolah yang melanggar aturan harus mendapatkan sanksi sesuai dengan peraturan yang tertulis dan disetujui bersama. Kepemimpinan Pak EH yang demokratis ini didukung oleh kinerja guru dan karyawan yang bekerja secara profesional. Hal ini dibuktikan dengan hasil wawancara yang menyatakan bahwa guru dan karyawan tetap bekerja sesuai dengan tugas yang sudah dibagikan oleh kepala sekolah, meskipun kepala sekolah sedang berada di luar sekolah.

Penjelasan di atas sesuai dengan penjelasan dari Kartini Kartono (2005: 80-87) tentang kepemimpinan yang demokratis, yaitu: kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan tipe ini terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Pemimpin menerima masukan maupun sugesti dari bawahan, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.

Kepemimpinan demokratis (*group developer*) memiliki gejala-gejala sebagai berikut :

- a. Organisasi dengan segenap bagian-bagiannya berjalan lancar, sekalipun pemimpin tersebut tidak ada di kantor.
- b. Otoritas sepenuhnya didelegasikan ke bawahan, dan masing-masing orang menyadari tugas serta kewajibannya.

- c. Diutamakan tujuan-tujuan kesejahteraan pada umumnya, dan kelancaran kerja sama dari setiap warga kelompok.
- d. Pemimpin demokratis berfungsi sebagai katalisator untuk mempercepat dinamisme dan kerja sama, demi pencapaian tujuan organisasi dengan cara yang paling cocok dengan jiwa kelompok dan situasinya.

Kepemimpinan demokratis menitik beratkan masalah aktivitas setiap anggota kelompok juga para pemimpin lainnya, yang semuanya terlibat aktif dalam penentuan sikap, pembuatan rencana-rencana, pembuatan keputusan penerapan disiplin kerja, dan pembiasaan etis kerja.

#### **4. Prestasi Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta**

Prestasi merupakan salah satu komponen penting sebagai patokan bagi peneliti untuk menganalisis bagaimana kondisi mutu kepemimpinan dari kepala sekolah yang diteliti. Namun, prestasi kepala sekolah tidak dapat membuktikan bahwa kepemimpinan beliau bermutu baik jika tiga komponen yang lain tidak terpenuhi. Prestasi kepala sekolah merupakan komponen terakhir yang memaparkan tentang keahlian serta kemampuan kepala sekolah yang diakui oleh masyarakat luas. Dari prestasi kepala sekolah dapat kita lihat tingkat mutu dari pemimpin tersebut. Hal ini sesuai dengan tiga pokok penting yang harus dimiliki sebuah kepemimpinan menurut Kartini Kartono (2003: 30), yaitu pokok ketiga: Kemampuan ialah segala daya, kesanggupan, kekuatan dan kecakapan/keterampilan teknis maupun sosial, yang dianggap melebihi dari kemampuan anggota biasa.

Mutu kepemimpinan tidak bisa ditentukan hanya dengan melihat prestasi kepala sekolah saja. Oleh karena itu, peneliti mencoba menampilkan prestasi-prestasi siswa, guru sekaligus kepala sekolah selama Pak EH memimpin. SMP Negeri 2 Yogyakarta. Selain itu, dari hasil wawancara ditemukan banyak pendapat dari informan yang menyatakan prestasi didukung oleh data-data yang peneliti dapatkan tentang prestasi sekolah dan prestasi kepala sekolah itu sendiri.

Penghargaan satya lencana karya satya XXX tahun yang diberikan langsung oleh Presiden RI pada tahun 2010 serta predikat kepala sekolah berprestasi dari Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta karena menjadi juara pertama pemilihan kepala sekolah berprestasi tingkat kota tahun 2013 menunjukkan bahwa prestasi Pak EH selaku kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta sudah diakui baik oleh masyarakat.

Selain itu, banyaknya prestasi yang diperoleh baik oleh siswa, guru maupun kepala sekolah menambah nilai plus bagi mutu kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta. Program-program dan budaya mutu yang diterapkan oleh kepemimpinan Pak EH di SMP Negeri 2 Yogyakarta terbukti meningkatkan kualitas sekolah.

## **5. Faktor Pendukung Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Mutu kepemimpinan kepala sekolah yang baik tercipta karena adanya faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah. Dari hasil penelitian, ditemukan dua faktor pendukung mutu kepemimpinan di SMP Negeri 2

Yogyakarta. Faktor pendukung yang pertama adalah : a) budaya mutu yang sudah berjalan sejak lama. Dari hasil penelitian ditemukan beberapa poin yang menunjukkan bagian dari faktor pendukung ini, antara lain: kerjasama yang baik antar warga sekolah. Kerjasama yang baik akan memperlancar terlaksananya ide dan program dari kepala sekolah. Selanjutnya, program-program yang terlaksana dengan baik akan meningkatkan prestasi sekolah. Poin kedua adalah kesadaran dari masing-masing guru dalam mempertahankan prestasi yang telah dicapai SMP Negeri 2 Yogyakarta. Dengan adanya kesadaran pada diri setiap guru, akan mempermudah usaha kepala sekolah dalam meningkatkan prestasi sekolah. Selain itu, usaha dan tanggungjawab yang dilakukan dengan penuh kesadaran akan memperlancar tercapainya tujuan sekolah. Kesadaran guru dalam mempertahankan dan meningkatkan prestasi SMP Negeri 2 Yogyakarta yang terbilang baik juga berpengaruh terhadap kelancaran Pak EH dalam menjalankan fungsi dan tugasnya sebagai kepala sekolah.

Sedangkan poin yang ketiga adalah guru-guru yang profesional. Dengan adanya guru-guru yang bekerja secara profesional, akan meminimalisir masalah yang timbul antara guru dengan guru, guru dengan *staff*, guru dengan siswa, maupun guru dengan kepala sekolah itu sendiri. Guru yang bekerja secara profesional akan mendukung mutu kepemimpinan kepala sekolah. Hal ini dikarenakan guru yang bekerja secara profesional akan mengesampingkan urusan pribadi dan bekerja dengan maksimal demi tujuan, visi dan misi sekolah.

Hasilnya adalah terlaksananya kerjasama dan program-program sekolah dengan baik.

Faktor pendukung mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta yang kedua adalah adanya sosok pemimpin yang berkualitas baik. Pak EH dinyatakan sebagai pemimpin yang berkualitas baik karena memiliki wawasan luas, pribadi yang baik, inovatif, serta demokratis. Kepala sekolah yang berwawasan luas cenderung lebih mudah dalam menemukan peluang yang besar untuk memajukan sekolah. Sedangkan pemimpin yang berkepribadian baik mampu memberikan contoh yang baik bagi warga yang dipimpinnya. Pemimpin yang berkepribadian baik akan membantu dalam terciptanya karakter dan budaya sekolah yang baik. Pemimpin yang inovatif sangat dibutuhkan bagi setiap sekolah demi terciptanya ide-ide dan program-program baru yang baik demi meningkatkan prestasi sekolah tersebut.

Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi (2012: 36-37) menyatakan bahwa tipe kepemimpinan ini menempatkan manusia sebagai faktor utama dan terpenting dalam setiap kelompok/ organisasi. Pemimpin memandang dan menempatkan orang-orang yang dipimpinnya sebagai subjek yang memiliki kepribadian dengan berbagai aspeknya, seperti dirinya juga. Kemauan, kehendak, kemampuan, buah pikiran, pendapat, kreativitas, inisiatif yang berbeda-beda dan dihargai disalurkan secara wajar. Tipe pemimpin ini selalu berusaha untuk memanfaatkan setiap orang yang dipimpin. Kepemimpinan demokratis adalah kepemimpinan yang aktif, dinamis, dan terarah. Kepemimpinan tipe ini dalam

mengambil keputusan sangat mementingkan musyawarah, yang diwujudkan pada setiap jenjang dan di dalam unit masing-masing.

Pak EH merupakan sosok pemimpin yang demokratis. Hal ini merupakan salah satu faktor pendukung terciptanya mutu kepemimpinan yang baik. Pemimpin yang demokratis cenderung *ngayomi* warga sekolah yang dipimpinnya. Hal ini membuat warga sekolah terbuka dan bekerja tanpa tuntutan. Pemimpin yang demokratis mampu memanusiakan manusia. Hal ini berakibat terhadap guru dan karyawan yang bekerja dengan maksimal. Pemimpin yang demokratis juga dekat dengan siswa, sehingga memudahkan pemimpin untuk merumuskan program yang sesuai dengan keinginan siswa.

#### **6. Faktor Penghambat Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah**

Faktor penghambat merupakan salah satu yang harus dihadapi kepala sekolah dalam kepemimpinannya. Begipula Pak EH selaku kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta. Menjadi kepala sekolah yang inovatif bukan berarti tidak memiliki hambatan dalam kepemimpinannya. Adapun faktor penghambat dalam mutu kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta antara lain :

##### **a. Sarana dan prasarana yang kurang mendukung.**

Ide-ide yang baik tidak akan terlaksana dengan lancar jika sarana dan prasarana yang ada kurang mendukung. Dari hasil penelitian ditemukan data bahwa SMP Negeri 2 Yogyakarta pernah mengajukan untuk mengikuti program RSBI, tetapi tidak bisa dikarenakan kurangnya lapangan. Hal ini



menyebabkan sarana dan prasarana yang kurang mendukung menjadi faktor penghambat dalam kepemimpinan kepala sekolah di sekolah tersebut.

- b. Kemampuan SDM yang kurang sesuai dengan implementasi dari ide kepala sekolah.

Pemimpin yang inovatif akan tersendat dalam mengimplementasikan ide-idenya jika kemampuan pelaksanaannya kurang sesuai untuk menjalankan ide-ide tersebut. Salah satu contoh yang terjadi di SMP Negeri 2 Yogyakarta berkaitan dengan masalah ini adalah belum terlaksananya sistem *website* dengan dua bahasa dikarenakan pelaksana yang belum menguasai.

- c. Perbedaan Pendapat antar Warga Sekolah.

Dalam setiap kepemimpinan selalu ada perbedaan pendapat di kalangan warga yang dipimpinnya. Begitupun di SMP Negeri 2 Yogyakarta, perbedaan pendapat merupakan salah satu faktor yang menghambat mutu kepemimpinan kepala sekolah. Perbedaan pendapat antar guru menyebabkan program terlaksana tidak sesuai dengan target dan rencana awal. Perbedaan pendapat biasa terjadi disaat pembahasan kebijakan atau ide-ide baru yang akan diselenggarakan di sekolah. Perbedaan pendapat antara guru juga sering terjadi saat rapat. Pada situasi seperti ini, kepala sekolah yang bijak sangat dibutuhkan.

### **C. Keterbatasan Penelitian**

Penelitian ini masih memiliki keterbatasan dan kekurangan, antara lain :

1. Kurang optimalnya hasil observasi dikarenakan kepala sekolah yang tidak selalu ada di sekolah.
2. Data hasil penelitian lebih terpacu pada hasil wawancara. Sedangkan data dari hasil observasi dan dokumentasi lebih sedikit.
3. Informan hanya dari kalangan warga sekolah saja. Peneliti belum mampu mendapatkan data (informasi) dari masyarakat sekitar ataupun komite sekolah.

## **BAB V**

### **KESIMPULAN DAN SARAN**

#### **A. Kesimpulan**

Berdasarkan hasil penelitian dan pembahasan dapat diperoleh kesimpulan bahwa:

##### **1. Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta**

Mutu kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta dikategorikan baik. Hal ini dilihat dari terpenuhinya semua syarat-syarat kepemimpinan oleh kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta. Fungsi dan tugas kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta terlaksana dengan baik. Tipe kepemimpinan demokratis yang diterapkan oleh kepala sekolah menciptakan budaya dan silaturahmi yang baik di lingkungan sekolah. Prestasi kepala sekolah yang cukup banyak menjadi simbol bahwa kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta memiliki kualitas yang sudah diakui masyarakat umum.

##### **2. Faktor pendukung dan penghambat mutu kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta.**

Adapun aktor pendukung mutu kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta adalah: a) budaya mutu sudah berjalan sejak lama: kerjasama yang baik antar warga sekolah, kesadaran dari masing-masing guru dalam mempertahankan prestasi yang telah dicapai SMP Negeri 2 Yogyakarta, guru-guru yang bekerja secara profesional; b) sosok pemimpin yang berkualitas baik (memiliki wawasan luas, pribadi yang baik, inovatif, serta demokratis).

Sedangkan faktor penghambat mutu kepemimpinan di SMP Negeri 2 Yogyakarta adalah: a) Sarana dan prasarana yang kurang mendukung; b) Kemampuan SDM yang kurang sesuai dengan implementasi dari ide kepala sekolah. c) Perbedaan pendapat antar warga sekolah.

## **B. Saran**

Berdasarkan kesimpulan hasil penelitian yang telah dikemukakan di atas, saran yang peneliti berikan kepada sekolah adalah:

### **1. Bagi Kepala Sekolah**

Melihat guru di SMP Negeri 2 Yogyakarta yang tidak semuanya berumur muda, akan lebih baik jika *workshop* ataupun penyuluhan-penyuluhan yang akan diselenggarakan selanjutnya disesuaikan dengan tingkatan umur. Hal ini agar guru yang berumur lanjut mampu mengimbangi daya fikir guru-guru muda.

### **2. Bagi Sekolah.**

Melihat kepemimpinan Pak EH yang akan segera berakhir, akan lebih baik jika program sekolah yang baik bagi perkembangan mutu sekolah, dijadikan program tetap. Program tetap disini berarti program dari kepemimpinan Pak EH yang akan diteruskan dikepemimpinan kepala sekolah selanjutnya. Program tersebut antara lain: Praktek Bahasa Inggris rutin ke Kampung Pare setiap libur sekolah, budaya-budaya sekolah (tadarus, siraman rohani, penyanyian lagu Indonesia Raya, salaman, buang sampah pada tempatnya, gerbang tutup jam 07:00, budaya 3S) field study, dan sister school. Melihat setiap pemimpin memiliki pandangan yang

berbeda, warga sekolah harus mengadakan diskusi tentang program tersebut dengan kepala sekolah yang baru. Hal ini dimaksudkan agar beliau mampu mengoreksi dan memberikan masukan terhadap kebijakam sekolah tersebut, tanpa mengurangi rasa hormat warga terhadap kepala sekolah yang baru.

## DAFTAR PUSTAKA

- Achmad S. Ruky. (2006). *Sistem Manajemen Kinerja*. Jakarta : PT Gramedia Pustaka Utama
- Ainon Muhammad. (2008). *Psikologi Orang Berjaya*. Kuala Lumpur : PTS Professional Publishing Sdn. Bhd
- Aliyah Rasyid. (1991). Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kepuasan Kerja Guru SMA di DIY. *Jurnal Kependidikan* (nomer 2 tahun XXI). Hlm. 21-31
- Arif Rohman. (2009). *Politik Ideologi Pendidikan*. Yogyakarta: Laskbang Mediatama.
- \_\_\_\_\_. (2010). *Pendidikan Komparatif*. Yogyakarta : Laksbang Grafika
- Depdikbud. (1996). *Kamus Besar Bahasa Indonesia*. Jakarta: Balai Pustaka.
- Dunn N William. (2003). *Pengantar Analisis Kebijakan Publik*. Yogyakarta : Gadjah Mada University Press
- Dwi Siswoyo, dkk. (2008). *Ilmu Pendidikan*. Yogyakarta : UNY Press
- Engkoswara dan Aan Komariah. (2010). *Administrasi Pendidikan*. Bandung: CV Alfabeta
- Feigenbaum, A.V. (1992). *Kendali Mutu Terpadu*. Bogor: PT. Gelora Aksara Pratama
- Hadari Nawawi dan M. Martini Hadari. (2004). *Kepemimpinan yang efektif*. Yogyakarta: Gadjah Mada University Press
- Hendiyat Soetopo dan Wasty Soemanto. (1984). *Kepemimpinan dan Supervisi Pendidikan*. Jakarta: Bina Aksara
- HAR Tilaar dan Riant Nugroho. (2008). *Kebijakan Pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Husain Usman. (1997). Profil Perilaku Kepemimpinan Intrapreneurship Kepala Sekolah Menengah Kejuruan Teknologi. *Jurnal Kependidikan* (nomor 1, tahun XXVII). Hlm 83-95
- Jerome S Arcaro. (2006). *Pendidikan Berbasis Mutu*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar
- Kartini Kartono. (2011). *Pemimpin dan Kepemimpinan*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada

- Kemendiknas. (2009). *Undang-Undang Sistem Pendidikan Nasional*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Lexy J Moleong. (2005). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Mulyasa, E. (2003). *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya
- Riant Nugroho. (2008). *Kebijakan Pendidikan Yang Unggul*. Yogyakarta: Pustaka Pelajar.
- Rosalina Ginting dan Titik Haryati. (2012). Kepemimpinan dan Konteks Peningkatan Mutu Pendidikan. *Jurnal Ilmiah CIVIS*, volume II, No 2
- Sallis Edward. (2011). *Manajemen Mutu Terpadu Pendidikan*. Yogyakarta: IRCiSoD
- Sondang P. Siagian, MPA. (1994). *Teori dan Praktek Kepemimpinan*. Jakarta : PT RINEKA CIPTA
- Sri R. Rosdianti. (2013). Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Manajemen Kinerja Guru dan Peningkatan Mutu Pembelajaran. *Jurnal Kajian Pendidikan* 3( 1). Hlm. 93-106
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan*. Bandung: Alfabeta
- Sukardi. (2005). *Metodologi Penelitian Pendidikan*. Jakarta: PT Bumi Aksara
- Syafaruddin. (2008). *Efektivitas Kebijakan Pendidikan*. Jakarta: Rineka Cipta
- Syaiful Sagala. (2000). *Administrasi Pendidikan Kontemporer*. Bandung: CV ALFABETA
- Team admin SMP Negeri 2 Yogyakarta. *Sekilas Tentang SMP Negeri 2 Yogyakarta* . Diakses dari <http://smpn2yogya.sch.id/index.php?action=profil.main&xid=20> pada tanggal 21 mei 2014, jam 13.15 WIB.
- Veithzal Rivai. (2003). *Kepemimpinan*. Jakarta: PT RAJA GRAFINDO PERSADA
- Veithzal Rivai dan Deddy Mulyadi. (2012). *Kepemimpinan dan Perilaku Organisasi*. Jakarta : PT RAJA GRAFINDO PERSADA
- Wahjosumidjo. (2003). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.

Wahyudi. (2009). *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*. Bandung: ALFABETA.

Yoyon Suryono. (2007). *Desentralisasi dan Anggaran Pendidikan*. Yogyakarta :  
UNY Press



# LAMPIRAN

***Lampiran 1.***

**PEDOMAN OBSERVASI**

1. Mengamati lokasi dan keadaan di sekitar SMP Negeri 2 Yogyakarta
  - a. Lingkungan di sekitar sekolah
  - b. Sarana dan prasarana pembelajaran di sekolah
  - c. Keadaan gedung sekolah
  - d. Keadaan ruang kelas
2. Mengamati kegiatan kepala sekolah di sekolah
  - a. Waktu berangkat dan pulang kepala sekolah
  - b. Kegiatan kepala sekolah selama di sekolah
  - c. Sikap kepala sekolah di sekolah
3. Mengamati interaksi antar warga sekolah dengan kepala sekolah
  - a. Interaksi antara wakil kepala sekolah dengan kepala sekolah
  - b. Interaksi antara guru dengan kepala sekolah
  - c. Interaksi antara staf dengan kepala sekolah
  - d. Interaksi antara siswa dengan kepala sekolah
4. Mengamati tugas dan fungsi kepala sekolah di sekolah
5. Mengamati tipe kepemimpinan yang diterapkan oleh kepala sekolah di sekolah

***Lampiran 2.***

**PEDOMAN DOKUMENTASI**

- a. Profil sekolah (termasuk sejarah berdirinya)
- b. Visi, misi, tujuan sekolah
- c. Program sekolah
- d. Struktur organisasi
- e. Prestasi sekolah (kepala sekolah, guru dan siswa)
- f. Peraturan sekolah
- g. Foto-foto dari sekolah

***Lampiran 3.***

**PEDOMAN WAWANCARA**

Kepala Sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta

1. Bagaimana cara Bapak membangun budaya mutu yang baik di sekolah?
2. Bagaimana cara Bapak menjalin hubungan yang baik dengan guru ?
3. Bagaimana cara Bapak menjalin hubungan yang baik dengan staf?
4. Bagaimana cara Bapak menjalin hubungan yang baik dengan siswa?
5. Bagaimana cara Bapak membangun iklim sekolah yang kondusif (bermutu)?
6. Bagaimana cara Bapak menyelesaikan setiap masalah yang muncul di sekolah?
7. Bagaimana cara Bapak meningkatkan prestasi siswa?
8. Bagaimana cara Bapak meningkatkan kualitas guru?
9. Bagaimana cara Bapak meningkatkan prestasi sekolah?
10. Apa saja faktor penghambat yang Bapak temui selama memimpin SMP Negeri 2 Yogyakarta?
11. Apa saja faktor pendukung yang Bapak temui selama memimpin SMP Negeri 2 Yogyakarta?

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **Wakil Kepala Sekolah**

1. Bagaimana cara kepala sekolah memimpin sekolah?
2. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan pembagian tugas?
3. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan pembimbingan wakil kepala sekolah?
4. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan peningkatan mutu sekolah?
5. Bagaimana cara kepala sekolah menciptakan budaya mutu yang baik di sekolah?
6. Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dengan wakil kepala sekolah?
7. Bagaimana cara kepala sekolah menciptakan kerja sama yang baik dengan wakil kepala sekolah?
8. Bagaimana respon dan penyelesaian yang dilakukan oleh kepala sekolah ketika timbul masalah di sekolah?
9. Apa saja faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?
10. Apa saja faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **Guru**

1. Bagaimana cara kepala sekolah memimpin sekolah?
2. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan pembagian tugas?
3. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan pembimbingan wakil kepala sekolah?
4. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan peningkatan mutu sekolah?
5. Bagaimana cara kepala sekolah menciptakan budaya mutu yang baik di sekolah?
6. Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dengan guru?
7. Bagaimana cara kepala sekolah menciptakan kerja sama yang baik dengan guru?
8. Bagaimana respon dan penyelesaian yang dilakukan oleh kepala sekolah ketika timbul masalah di sekolah?
9. Apa saja faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?
10. Apa saja faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?

## **PEDOMAN WAWANCARA**

### **Staf**

1. Bagaimana cara kepala sekolah memimpin sekolah?
2. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan pembagian tugas?
3. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan pembimbingan staf sekolah?
4. Bagaimana kinerja kepala sekolah terkait dengan peningkatan mutu sekolah?
5. Bagaimana cara kepala sekolah menciptakan budaya mutu yang baik di sekolah?
6. Bagaimana hubungan antara kepala sekolah dengan staf?
7. Bagaimana cara kepala sekolah menciptakan kerja sama yang baik dengan staf?
8. Bagaimana respon dan penyelesaian yang dilakukan oleh kepala sekolah ketika timbul masalah di sekolah?
9. Apa saja faktor penghambat kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?
10. Apa saja faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta?

## **PEDOMAN WAWANCARA**

Siswa

1. Apa saja yang disampaikan kepala sekolah saat menjadi pembina upacara setiap hari senin?
2. Pernahkah adik berbincang bersama kepala sekolah? Apa saja yang di perbincangkan?
3. Apa saja yang kepala sekolah sampaikan saat bertemu dan berpapasan dengan adik?
4. Pernahkah kepala sekolah mendatangi kelas adik saat proses belajar-mengajar berlangsung?
5. Apa yang biasanya kepala sekolah lakukan saat ada murid yang melanggar aturan sekolah?
6. Sanksi apa yang biasanya kepala sekolah berikan pada murid yang melanggar peraturan?
7. Bagaimana penampilan kepala sekolah di sekolah menurut adik?



**Lampiran 4 . Contoh Reduksi Hasil Wawancara**

Subjek I : Kepala Sekolah (Bapak EH)

No	Transkrip Hasil Wawancara	Hasil Wawancara yang sudah direduksi	Kategori Tema
1	<p>Peneliti : Bagaimana cara Bapak membangun budaya mutu yang baik di sekolah?</p> <p>Informan : Bagi saya yang dinamakan mutu adalah kerjasama tim yang solid. Jadi, menurut saya pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu manage dan menciptakan sebuah tim work yang kompak dan handal.</p>	<p>Pak EH menyatakan bahwa mutu adalah kerja sama tim yang solid. Sedangkan, pemimpin yang baik adalah pemimpin yang mampu manage dan menciptakan sebuah tim work yang kompak dan handal.</p>	Tipe Kepemimpinan
2	<p>Peneliti : Bagaimana cara Bapak menjalin hubungan yang baik dengan guru ?</p> <p>Informan : Dalam hal ini yang harus dipentingkan adalah bagaimana pemimpin mampu mendengarkan apa yang mereka pikirkan dan menerima pendapat dari warga yang di pimpinnya. Memperbanyak diskusi dan menampung masukan dari mereka. Selain itu, semua usul yang kiranya</p>	<p>Menurut Pak EH, hubungan yang baik antara kepala sekolah dengan guru akan terjalin baik jika kepala sekolah mampu terbuka terhadap kritik, saran, dan ide dari warga sekolah.</p>	Syarat-syarat Kepemimpinan.

	<p>memajukan sekolah serta tidak melanggar aturan dari pemerintah, akan kita tindak lanjuti. Kami berdiskusi untuk memperbaiki ide tersebut, kemudian bekerjasama dalam pelaksanaannya. Saya juga membuka diri kepada guru yang ingin menyampaikan masalah mereka. Untuk masalah yang sedikit pribadi, saya menjadikan ruang kepala sekolah sebagai tempat mereka berkeluh-kesah.</p>		
3	<p>Peneliti : Bagaimana cara Bapak menjalin hubungan yang baik dengan staf?</p> <p>Informan : SMP Negeri 2 Yogyakarta memiliki agenda khusus yang dinamakan rapat terbatas. Minimal satu bulan sekali ada yang namanya rapat staff. Membicarakan apa yang harus dikerjakan, permasalahan apa yang muncul, sehingga pada hari-hari biasa semua sibuk dengan pekerjaan yang sudah di targetkan. Jadi saya tidak harus terus-terusan memantau, bahkan saat saya pergi pun semua sudah bekerja sesuai dengan pekerjaan</p>	<p>Menurut Pak EH, rapat rutin yang membahas pembagian tugas dan permasalahan-permasalahan yang muncul akan membantu kepala sekolah dalam menciptakan team works yang baik antara kepala sekolah dan staf.</p>	<p>Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah</p>

	<p>yang dibagi saat rapat. Sehingga kepala sekolah hanya memantau, kemudian hasil pemantauan dibahas dalam evaluasi saat rapat staff. Tetapi, ada juga rapat sewaktu-waktu yang akan diselenggarakan jika ada agenda dadakan dan urgent.</p>		
4	<p>Peneliti : Bagaimana cara Bapak menjalin hubungan yang baik dengan siswa?</p> <p>Informan : Seorang kepala sekolah sebenarnya adalah guru, sedangkan kepala sekolah itu sendiri adalah pekerjaan tambahan. Sehingga, saya masih tetap mengajar di kelas. Dari kegiatan belajar-mengajar ini, sangat membantu kepala sekolah untuk dekat dengan siswa. Selain itu, saya juga tidak pernah membatasi jika ada siswa yang ingin bertemu dan konsultasi. Sering juga siswa menemui saya di ruang kepala sekolah untuk berpendapat dan meminta masukan. Saya juga sering berkeliling ke kelas-kelas. Setiap ada kelas</p>	<p>Pak EH menyatakan bahwa hubungan kepala sekolah dengan siswa akan terjalin baik jika kepala sekolah memiliki sikap terbuka kepada siswa-siswa yang ingin melakukan konsultasi. Selain itu, pemberian motivasi dan terjun langsung dalam proses belajar-mengajar sangat membantu kepala sekolah untuk dekat dengan siswa.</p>	<p>Tipe Kepemimpinan.</p>

	<p>kosong saya masuki, saya gunakan untuk mengobrol dengan siswa dan menciptakan kedekatan dengan siswa. Diskusi santai dan memberikan motivasi.</p>		
5	<p>Peneliti : Bagaimana cara Bapak membangun iklim sekolah yang kondusif (bermutu)?</p> <p>Informan : Setiap hari entah itu hari bebas classmeet ataupun hari biasa, jam pertama untuk mengawali setiap aktivitas di sekolah adalah tadarus pada jam 07:00 sampai 07:15. Setelah itu dilanjutkan menyanyikan lagu Indonesia raya. Sehingga, hal tersebut diharapkan mampu menciptakan ketertiban. Pada saat anak-anak mengaji, setiap guru yang mengajar jam setelah jadwal tadarus harus sudah masuk kelas. Kita juga menciptakan budaya kedisiplinan dengan cara menutup pintu gerbang pukul 07:00 tepat. Sehingga guru maupun siswa yang terlambat harus menunggu diluar gerbang sampai tadarus</p>	<p>Menurut Pak EH, iklim sekolah yang kondusif (bermutu) di SMP Negeri 2 Yogyakarta tercipta karena adanya rutinitas yang diharapkan mampu menciptakan ketertiban serta budaya kedisiplinan. Rutinitas tersebut antara lain : mengawali setiap aktivitas di sekolah dengan tadarus pada jam 07:00 sampai 07:15 dilanjutkan dengan menyanyikan lagi Indonesia raya, pintu gerbang ditutup pukul 07:00 tepat, sehingga guru dan siswa yang terlambat harus menunggu diluar gerbang sampai tadarus dan menyanyikan lagi Indonesia Raya selesai.</p>	<p>Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah</p>

	dan menyanyikan lagu Indonesia raya selesai.		
6	<p>Peneliti : Bagaimana cara Bapak menyelesaikan setiap masalah yang muncul di sekolah?</p> <p>Informan : Kalau masalah sederhana seperti pelanggaran peraturan itu ditangani oleh BK dan kesiswaan. Tetapi jika masalahnya sudah berat, seperti sudah masuk kriminal dan harus memanggil orang tua siswa, baru kepala sekolah yang ikut andil menyelesaikan. Sedangkan untuk para guru, kekeluargaan antara guru, staf, dan kepala sekolah sangat baik. Setiap dua bulan sekali kami mengadakan perkumpulan bergilir di rumah warga sekolah. Dari situ kita mencoba mendekatkan diri dengan yang lainnya. Sedangkan bagi mereka yang memiliki masalah atau uneg-uneg, ketidakcocokan mengajar dan sebagainya, akan disampaikan di rapat dinas. Semua opini, pendapat dan lain-lain akan disampaikan di rapat tersebut. Rapat yang lebih besar lagi, setiap tahun sekali diadakan workshop</p>	<p>Pak EH menyatakan bahwa pelanggaran peraturan ringan yang dilakukan oleh siswa ditangani oleh BK dan kesiswaan. Sedangkan masalah yang berat dan masuk ranah kriminal akan ditangani langsung oleh kepala sekolah.</p> <p>Sebelum terjadi masalah, kepala sekolah mencoba menjalin silaturahmi yang baik antar warga sekolah. Salah satunya dengan mengadakan perkumpulan bergilir antara kepala sekolah, staf dan guru yang bertempat di rumah salah satu warga sekolah. Perkumpulan rutin tersebut, memungkinkan warga sekolah untuk lebih dekat dengan kepala sekolah sekaligus mengurangi kecanggungan bagi warga sekolah yang ingin menyampaikan uneg-unegnya.</p>	<p>Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah</p>

	<p>managemen sekolah. Menginap semalam di Kaliurang, dari situ dibahas segala hal tentang sekolah. Tetapi, saya tidak pernah menutup diri jika ada guru yang menyampaikan uneg-uneg mereka kepada saya. Jika mereka menyampaikan uneg-uneg tentang sekolah, saya selalu tanyakan dulu kepada mereka “Kalau menurut anda, usul yang baik untuk masalah ini seperti apa?”. Jadi, tidak terus-terusan mengeluh tanpa memberikan pendapat mereka.</p>		
7	<p>Peneliti : Bagaimana cara Bapak meningkatkan prestasi siswa?</p> <p>Informan : Dalam rapat umum itu kita sampaikan fakta dan data, kemampuan siswa kalau dilihat dari statistik segini, kemampuan statistik guru segini, kenyataan begini sedangkan harapan dan target segini, kenapa kok belum tercapai? dimana kurangnya dan masalahnya? kita bahas bersama dan mencoba memutuskan langkah-langkah bersama untuk memperbaiki dan meningkatkan</p>	<p>Pak EH menyatakan bahwa langkah-langkah yang akan dilaksanakan untuk meningkatkan prestasi siswa akan dibahas dalam rapat umum. Dalam rapat tersebut akan disampaikan fakta dan data tentang keadaan siswa dan guru. Selanjutnya, fakta dan data tersebut dianalisis dan dijadikan acuan untuk menentukan langkah-langkah perbaikan prestasi ke depannya.</p>	<p>Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah</p>

	prestasi ke depannya.		
8	<p>Peneliti : Bagaimana cara Bapak meningkatkan kualitas guru?</p> <p>Informan : Kalau untuk guru itu, saya mengadakan berbagai workshop. Seperti contohnya, mengadakan workshop pembuatan RPP bersama-sama, sehingga waktunya lebih efektif. Kalau untuk peningkatan kompetensi guru, ada juga yang disediakan oleh dinas dan LPMP. Sehingga kita hanya mengutus guru-guru mata pelajaran sesuai dengan jadwal. Tetapi, sekolah juga mengadakan workshop dengan mengundang pembicara ahli. Sering juga kita mengadakan workshop dengan pembicara ahli psikologi agar guru bisa lebih memahami siswa dan lebih paham bagaimana caranya menyamakan siswa dalam belajar.</p>	Beberapa langkah yang dilakukan Pak EH untuk meningkatkan kualitas guru antara lain mengadakan berbagai workshop untuk guru dan mengutus guru-guru untuk mengikuti pelatihan kompetensi guru oleh dinas dan LPMP.	Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah
9	Peneliti : Bagaimana cara Bapak meningkatkan prestasi sekolah?	Bagi Pak EH, prestasi sekolah tidak hanya dilihat dari prestasi akademik saja. Sebagai kepala sekolah,	Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah.

	<p>Informan : Bagi saya, yang namanya prestasi itu tidak hanya di lihat dari prestasi akademik. Prinsip saya adalah memberikan setiap peluang kepada siswa untuk berprestasi sesuai dengan talentanya. Sedangkan jika prestasi akademik hanya mampu dilihat dari hasil UNnya saja. Sebagai kepala sekolah, saya mencoba untuk mengangkat ekstrakurikuler di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Jadi, kami mencoba membuka segala macam ekstrakurikuler yang kiranya diminati banyak siswa. Termasuk wawasan internasional. Satu-satunya sekolah yang memberi peluang untuk siswa keluar negeri dengan pertukaran pelajar. Sejak 2009 saya mencoba membuka kesempatan untuk memberi wawasan internasional. Saya membuka sendiri kerjasama dengan sekolah di Korea Selatan. Ternyata setelah dibuka, peminatnya itu ada. Tapi untuk tahun lalu kami hanya mengadakan kunjungan ke Tailand.</p>	<p>Pak EH mencoba membuka segala macam ekstrakurikuler yang diharapkan diminati banyak siswa. Pak EH juga mencoba membuka program pertukaran pelajar dengan tujuan memberikan wawasan internasional kepada siswa.</p>	
--	--	---	--



10	<p>Peneliti : Apa saja faktor penghambat yang Bapak temui selama memimpin SMP Negeri 2 Yogyakarta?</p> <p>Informan : Hambatannya adalah tidak semua ide besar saya bisa terlaksana seperti yang saya inginkan. Terutama dalam waktu yang saya targetkan. Karena kemampuan dari pelaksana ide yang tidak sesuai dengan yang diharapkan dan diperlukan oleh ide tersebut. SDM yang kurang sesuai. Seperti contohnya, saya ingin mengadakan website dengan dua bahasa, tapi sampai sekarang belum terlaksana.</p>	<p>Menurut Pak EH, faktor penghambat dalam kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta adalah tidak semua ide besar kepala sekolah mampu terlaksana seperti harapan.</p>	<p>Faktor Penghambat Kepemimpinan</p>
11	<p>Peneliti : Apa saja faktor pendukung yang Bapak temui selama memimpin SMP Negeri 2 Yogyakarta?</p> <p>Informan : Faktor pendukungnya adalah adanya kesadaran dari para guru akan prestasi yang telah dicapai oleh sekolah dan mencoba untuk terus</p>	<p>Menurut Pak EH, faktor pendukung kepemimpinan kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta adalah adanya kesadaran dari para guru akan prestasi yang telah dicapai oleh sekolah dan mencoba untuk terus mempertahankan.</p>	<p>Faktor Pendukung Kepemimpinan.</p>

	<p>mempertahankan. Ditambah lagi, saya memiliki tiga wakil yang sangat mumpuni dan berkualitas. Setiap ada ide-ide besar dari saya selalu terfollow up i dengan bagus. Contohnya saat saya mencoba membuka kelas akselerasi, waka kurikulum langsung mendukung dan membantu. Sehingga akhirnya ide tersebut terlaksana dan diijinkan oleh dinas. Ada beberapa ide saya terlaksana dan ada juga yang terlambat ditindak lanjuti. Kepala sekolah memberikan masukan, memanage dan membagi habis tugas. Setelah itu pelaksana tetap diberikan kepada anak buah, kemudian saya memantau. Jadi tugas pokok kepala sekolah adalah pembagian tugas, pemantauan dan pengevaluasi. Selain itu, kepala sekolah juga harus mampu menerima setiap masukan dan ide-ide dari yang dipimpinnya dan mengangkat ide itu apabila idenya bagus. Namun, mengatas namakan pemberi ide, sehingga ada penghargaan sendiri bagi pencetus ide. Saya juga ada program english for cham untuk meningkatkan kemampuan bahasa</p>		
--	--	--	--

	inggris untuk siswa. Kami juga mengadakan agenda berkunjung ke pare, kampung inggris.		
--	---	--	--

***Lampiran 5. Reduksi Hasil Observasi***

No	INDIKATOR	HASIL OBSERVASI YANG SUDAH DIREDUKSI	TANGGAL
1	Syarat-syarat Kepemimpinan Kepala Sekolah	<p>Peneliti juga melihat komunikasi antara kepala sekolah dengan karyawan TU mengenai kendaraan sekolah. Meskipun santai terlihat ada ketegasan dalam percakapan mengenai perawatan kendaraan sekolah tersebut.</p> <p>Pada hari itu Pak EH mengisi diklat yang diadakan oleh Dinas Pendidikan. Terlihat beliau berbincang dengan pembicara dari dinas selepas Diklat. Terlihat kesopanan dan kewibawaan yang melekat pada sosok beliau saat berbincang dengan pembicara dari Dinas. Beliau juga mengantarkan kedua pembicara dari dinas sampai ke depan sekolah.</p>	<p>Senin, 9 Juni 2014</p> <p>Selasa, 10 Juni 2014</p>
2	Fungsi dan Tugas Kepala Sekolah	Peneliti berdiskusi dengan Waka Kesiswaan menyangkut jadwal wawancara dengan siswa. Dari observasi tersebut peneliti mendapatkan jadwal remidial siswa. Setelah itu peneliti bertemu dengan ketua kelas dan pengurus osis untuk membicarakan tentang wawancara dengan siswa. Terlihat bahwa ada prosedur yang harus	Senin, 9 Juni 2014

		<p>dilalui oleh peneliti untuk melakukan wawancara. Pembagian tugas antar waka terlihat sangat baik.</p> <p>Dari observasi tersebut terlihat beberapa kali kepala sekolah masuk ruang guru dan mengerjakan tugas di meja Pak CHR. Beberapa kali pula Pak EH terlihat mengobrol dengan guru saat akan keluar ruang guru. Ngobrol santai tersebut dibumbui pertanyaan-pertanyaan mengenai perkembangan proses pembelajaran yang dilakukan siswa dan murid.</p> <p>Pada hari tersebut peneliti datang lebih awal yaitu pukul 6:00 dan Pak EH sudah berada di sekolah. Kegiatan salaman selesai pukul 07:00 saat gerbang ditutup, rutinitas selanjutnya adalah tadarus dan menyanyikan lagu Indonesia Raya. Terlihat Pak EH yang berkeliling mengawasi dan berdiri tegak di depan kelas ikut menyanyikan lagu Indonesia raya.</p>	<p>Senin 9 Juni 2014</p> <p>Rabu, 18 Juni 2014</p>
3	Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah	<p>Terlihat ada pembagian tugas yang baik dari kepala sekolah kepada masing-masing waka . Terlihat ketika akan melakukan wawancara, peneliti dianjurkan oleh waka kurikulum untuk berdiskusi dan meminta izin kepada waka kesiswaan melihat jadwal remidial yang wajib diikuti siswa. Dari perbincangan antara peneliti dengan kedua</p>	<p>Senin 9 Juni 2014</p>

		<p>waka terlihat bahwa masing-masing waka bekerja secara profesional.</p> <p>Pada hari tersebut kepala sekolah tidak berada di sekolah untuk mengikuti Diklat Kurikulum 2013 di Bali. Meskipun begitu, guru dan karyawan tetap bekerja seperti biasa. Bahkan pada hari tersebut guru dan karyawan terlihat sangat sibuk mempersiapkan untuk penerimaan rapot.</p> <p>Pada hari tersebut Pak EH sedang berada di luar sekolah, terlihat Ibu PRH selaku Waka Kesiswaan sedang sibuk mempersiapkan ruang dan penyambutan untuk tamu dari salah satu sekolah di Aceh. Melihat tamu yang datang mendadak persiapan dilakukan secara cepat, kebetulan guru-guru sudah mempersiapkan diri jika ada kejadian seperti ini (tamu yang datang mendadak).</p>	<p>Rabu, 11 Juni 2014</p> <p>Senin 22 September 2014</p>
4	Prestasi Kepala Sekolah	Peneliti melakukan observasi dengan berkeliling sekolah, melihat beberapa daftar mahasiswa berprestasi serta prestasi sekolah, mading dan kondisi fisik sekolah. Dari piala dan dokumentasi sekolah terlihat banyak prestasi yang diperoleh sekolah.	. Jumat, 6 Juni 2014

**Lampiran 6 . Contoh Analisis Data**

**MUTU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA**

Sumber Data	Hasil Reduksi	Indikator	Kesimpulan
EH/10/06/2014	Dalam hal ini yang harus dipentingkan adalah bagaimana pemimpin mampu mendengarkan apa yang mereka pikirkan dan menerima pendapat dari warga yang di pimpinnya. Memperbanyak diskusi dan menampung masukan dari mereka. Selain itu, semua usul yang kiranya memajukan sekolah serta tidak melanggar aturan dari pemerintah, akan kita tindak lanjuti. Kami berdiskusi untuk memperbaiki ide tersebut, kemudian bekerjasama dalam pelaksanaannya. Saya juga membuka diri kepada guru yang ingin menyampaikan masalah mereka. Untuk masalah yang sedikit pribadi, saya menjadikan ruang kepala sekolah sebagai tempat mereka berkeluh-kesah.	Tipe Kepemimpinan Kepala Sekolah	Dari pandangan kepala sekolah tersebut, dapat disimpulkan bahwa beliau mencoba menerapkan kepemimpinan yang demokratis di SMP Negeri 2 Yogyakarta.
RPH/9/06/2014	Kalau dengan saya pribadi baik. Tidak ada masalah. Selain itu Pak Emed adalah sosok pemimpin yang terbuka, ketika guru-guru ingin menyampaikan unek-unek, mereka akan datang ke ruang kepala sekolah. Sesibuk apapun beliau, beliau akan memberikan waktu		Dari pemaparan semua informan dari warga sekolah, dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan yang diterapkan oleh Pak Emed selaku kepala sekolah merupakan tipe

	<p>bagi kami yang ingin mengobrol. Namun, jika memang ada keperluan yang sangat penting biasanya Pak Emed memberi tahu terlebih dahulu. Beliau akan memberikan pilihan untuk mengobrol sesudah keperluan beliau selesai atau sebelumnya.</p>		<p>kepemimpinan demokratis. Hal ini sesuai dengan teori Kartini Kartono (2005: 80-87) tentang kepemimpinan demokratis, yaitu : Kepemimpinan demokratis berorientasi pada manusia, dan memberikan bimbingan yang efisien kepada para pengikutnya. Terdapat koordinasi pekerjaan pada semua bawahan, dengan penekanan pada rasa tanggung jawab internal dan kerja sama yang baik. Kekuatan kepemimpinan tipe ini terletak pada partisipasi aktif dari setiap warga kelompok. Pemimpin menerima masukan maupun sugesti dari bawahan, mampu memanfaatkan kapasitas setiap anggota seefektif mungkin pada saat-saat dan kondisi yang tepat.</p>
UCH/10/06/2014	<p>Pertama yang kepala sekolah biasakan untuk menjadi budaya yang baik adalah briefing setiap hari senin. Dalam briefing tersebut beliau juga menyampaikan motivasi, masukan dan menyampaikan ide-ide luar biasa</p>		

	yang akan meningkatkan mutu sekolah ini. Pak Emed adalah sosok pemimpin yang disiplin, beliau juga selalu berusaha untuk menciptakan kerjasama yang baik antara kepala sekolah dan warga sekolah. Selain itu, beliau juga tanggap dan cekatan. Setiap ada masalah beliau selalu cepat dalam memberikan problem solving dan tidak membiarkan masalah itu semakin berlarut-larut.		
SKR/10/06/2014	Pak Emed itu orangnya terbuka. Jadi, jika ada masalah dilapangan kita bisa langsung bercerita pada Pak Emed, berdiskusi dan mencari jalan keluar bersama. Kalau ada masalah saya selalu konsultasi langsung kepada beliau dan beliau juga responnya baik, selalu memberikan jalan keluar.		
SRI/11/06/2014	Tidak ada jarak yang jauh antara guru dan kepala sekolah. Kita juga sering bercanda, ngobrol santai, sehingga jika kita ingin menyampaikan uneg-uneg juga tidak canggung. Karena beliau adalah tipe pemimpin yang mudah menerima aspirasi dari guru.		
SBI/12/06/2014	Salah satu contoh kerjasama guru dengan kepala sekolah yaitu kepala sekolah yang turun langsung dalam		



	<p>pengajaran di jam tambahan. Selain itu beliau juga memberikan contoh yang baik kepada guru-guru yang lain, sehingga membuat guru-guru malu dan terdorong untuk selalu disiplin. Pemantauan dari beliau terhadap kinerja guru juga termasuk salah satu kerja sama antara guru dan kepala sekolah.</p>		
HIS/12/06/2014	<p>Beliau memiliki kualitas yang baik sebagai pemimpin. Beliau adalah sosok pemimpin yang perhatian terhadap guru dan semua warga sekolah. Jiwa sosialnya juga tinggi. Jadi, ketika ada warga sekolah yang tertimpa musibah ataupun sedang ada hajat, beliau pasti menyempatkan untuk datang. Selain itu, beliau juga berwibawa dan punya semangat yang tinggi untuk memajukan prestasi dan mutu sekolah. Pandangan, ide dan target-targetnya juga tinggi. Selain itu, beliau juga rutin memberikan motivasi kepada guru dan karyawan agar semangat dalam menjalankan tugasnya. Beliau juga mencoba memajukan sekolah dengan teknologi yang baik.</p>		
CRL/11/06/2014	<p>Pak Emed adalah kepala sekolah yang terbuka dalam menerima masukan dari bawahannya. Terutama masukan dari wakil kepala sekolah. Namun yang</p>		

	menjadi hal penting dalam penyampaian pendapat tersebut adalah Ketika seseorang berani berpendapat, maka dia harus berani pula bertanggungjawab terhadap ide yang dia sampaikan. Pak Emed juga merupakan kepala sekolah yang sangat demokratis. Beliau tetap terbuka terhadap ide dari warga yang dipimpinnya, walaupun sebenarnya beliau sudah memiliki kerangka global sendiri dalam berfikir.		
DDK/17/06/2014	Pak Emed itu kepemimpinannya bagus. Dalam memberikan pengarahan dan bimbingan kepada siswa juga baik. Beliau juga memiliki ide-ide baik tentang teknologi yang memajukan prestasi sekolah. Cara beliau mengarahkan guru-guru akan program baru juga baik. Beliau juga suka memberikan motivasi kepada guru-guru. Jikapun ada masalah pada guru juga selalu tegas dan tanggap. Langsung diselesaikan dan tidak di tunda-tunda.		
PYT/26/06/2014	Pak Emed itu tipe pemimpin demokratis dan terbuka. Jadi, kalau beliau sudah memberikan tanggungjawab kepada bawahan, otomatis beliau akan memberikan kepercayaan penuh kepada		

	bawahannya tersebut. Tetapi, tidak meninggalkan begitu saja. Beliau tetap memberikan masukan dan bantuan solusi jika ada masalah. Beliau itu pemimpin yang percaya pada bawahannya.		
SRO/10/06/2014	Dalam kepemimpinannya Pak Emed ini juga SMP Negeri 2 Yogyakarta memiliki kelas akselerasi. Ada pula agenda rutin setiap hari senin bagi guru untuk briefing dan membicarakan segala hal mengenai peningkatan mutu sekolah. Pak Emed selalu menjaga komunikasi antara kepala sekolah dengan warga sekolah. Contohnya, berkeliling saat proses belajar mengajar. Mengobrol dengan staf maupun guru. Beliau selalu menekankan bagaimana caranya agar sekolah mampu bermanfaat bagi masyarakat.		
MRD/11/06/2014	Pak Emed itu ngayomi, sebagai orang tua beliau mendidik dan membimbing. Beliau juga mengevaluasi, dari evaluasi tersebut kemudian diberikan masukan-masukan yang membangun		
DVL/9/06/2014	Biasanya selepas shalat dhuha Pak Emed berkeliling, kalau ada kelas kosong akan beliau masuki. Kemudian diisi dengan cerita perjalanan hidup beliau atau menyuruh kami maju untuk		

	menyampaikan pendapat tentang sesuatu. Pernah juga saat pelajaran bahasa Indonesia kelas kami di tinggal guru, kemudian Pak Emed masuk. Beliau bertanya kami diberikan tugas apa. Karena tugas kami mengarang, beliau menyuruh kami untuk maju dan membacakan karangan kami. Beliau ingin mengajarkan kepada kami untuk percaya diri dan berani berbicara di depan.		
MAP/9/06/2014	Pak Emed adalah pemimpin yang menerapkan kebiasaan 3 S, Senyum, Sapa , Salam. Setiap bertemu atau berpapasan dengan siswanya, paling tidak beliau akan tersenyum.		
DAM/9/06/2014	Kalau pribadi jarang. Tetapi Pak Emed pernah masuk kelas saya, menyetel video kemudian siswa disuruh mengutarakan pendapat mereka. Semua siswa diberikan kesempatan untuk berpendapat. Beberapa siswa ada yang malu untuk berpendapat. Namun, Pak Emed selalu memberikan motivasi dan dorongan agar siswa berani menyampaikan pendapat di depan kelas.		
APA/9/06/2014	Terkadang Pak Emed hanya menyapa dan tersenyum. Tapi, jika tidak sibuk		

	beliau akan mengajak ngobrol.		
RFN/9/06/2014	Sering. Biasanya saya berbincang dengan beliau jika ingin membicarakan masalah program-program osis. Saya selalu meminta pertimbangan dan pendapat dari beliau jika akan mengadakan progrm baru dari osis. Setelah kepala sekolah menyetujui, kemudian akan dibahas lebih lanjut bersama wakil kepala sekolah bagian kesiswaan.		
APN/9/06/2014	Hal yang sering disampaikan oleh kepala sekolah saat menjadi pembina upacara adalah ketertiban sekolah, kedisiplinan, serta pendidikan karakter. Sama kebersihan kelas juga. Beliau juga sering menyampaikan tentang program pemerintah tentang 18 karakter. Sekolah kami juga ada MOU sama Taruna Nusantara. Oleh karena itu, kedisiplinan dan ketertiban benar-benar ditekankan. Beliau juga selalu memberikan motivasi kepada siswanya untuk rajin belajar.		
ADM/9/06/2014	Ketika berpapasan beliau selalu menyapa. Melihat saya yang mengikuti ekstrakurikuler biola, beliau sering memberikan saya motivasi untuk rajin berlatih main biola .		

ANI/9/06/2014	Beliau akan menyampaikan tentang tata tertib. Selain itu, beliau juga sering membahas tentang ekstrakurikuler. Pak Emed juga selalu memberikan motivasi bagi siswa untuk meningkatkan prestasi dan mengembangkan bakat serta minat.		
HAF/9/06/2014	Membicarakan tentang kebersihan. Beliau juga selalu memberikan motivasi kepada siswa untuk giat belajar. Pak Emed juga menyampaikan betapa pentingnya ekstrakurikuler. Di sekolah kami tidak hanya mementingkan prestasi akademik namun juga non akademik.		
RAD/9/06/2014	Waktu diklat osis, beliau menampilkan video kemudian anak-anak disuruh berpendapat dan berdiskusi.		
AYS/9/06/2014	Ramah orangnya. Selalu tersenyum ketika berpapasan dengan siswa. Beliau juga belum pernah terlihat murung.		
SKI/9/06/2014	Selalu menyapa, beliau sosok yang ramah.		
Observasi/9/06/2014	Terlihat ada pembagian tugas yang baik dari kepala sekolah kepada masing-masing waka . Terlihat ketika		Pembagian tugas yang baik dan pemberian kekuasaan kepada bawahan untuk menjalankan bagian tertentu di sekolah.

	<p>akan melakukan wawancara, peneliti dianjurkan oleh waka kurikulum untuk berdiskusi dan meminta izin kepada waka kesiswaan melihat jadwal remedial yang wajib diikuti siswa. Dari perbincangan antara peneliti dengan kedua waka terlihat bahwa masing-masing waka bekerja secara profesional.</p>		
Observasi/11/06/2014	<p>Pada hari tersebut kepala sekolah tidak berada di sekolah untuk mengikuti Diklat Kurikulum 2013 di Bali. Meskipun begitu, guru dan karyawan tetap bekerja seperti biasa. Bahkan pada hari tersebut guru dan karyawan terlihat sangat sibuk mempersiapkan untuk penerimaan rapot.</p>		<p>Guru bekerja secara profesional meskipun kepala sekolah tidak ada di tempat.</p>

Observasi/22/09/2014	Pada hari tersebut Pak EH sedang berada di luar sekolah, terlihat Ibu PRH selaku Waka Kesiswaan sedang sibuk mempersiapkan ruang dan penyambutan untuk tamu dari salah satu sekolah di Aceh. Melihat tamu yang datang mendadak persiapan dilakukan secara cepat, kebetulan guru-guru sudah mempersiapkan diri jika ada kejadian seperti ini (tamu yang datang mendadak).		Guru bekerja secara profesional meskipun kepala sekolah tidak ada di tempat.
----------------------	--	--	--



## *Lampiran 7. Catatan Lapangan*

### **CATATAN LAPANGAN 1**

Hari, tanggal : Jumat, 6 Juni 2014  
Waktu : 09.15 - selesai  
Tempat : SMP Negeri 2 Yogyakarta  
Kegiatan : Observasi awal  
Deskripsi :

Pada hari tersebut peneliti datang ke SMP Negeri 2 Yogyakarta yang beralamat di Jalan Panembahan Senopati No. 28-30 Kota Yogyakarta. Adapun tujuan penelitian hari ini untuk melaksanakan observasi awal terkait dengan proposal yang disusun tentang mutu kepemimpinan kepala sekolah. Pada kunjungan sebelumnya, peneliti sudah bertemu dengan staf TU yang kemudian di berikan jadwal untuk observasi pada ini (Jumat). Peneliti masuk ke ruang TU, kemudian di rekomendasikan untuk bertemu dengan Pak CHR selaku pembimbing yang di pilih oleh sekolah. Dalam diskusi tersebut, Pak CHR menyarankan untuk bertemu dengan Ibu PRH selaku kesiswaan di sekolah untuk berunding masalah wawancara dengan siswa. Kemudian peneliti juga disarankan untuk memaksimalkan wawancara dalam tiga hari sebelum keberangkatan siswa dan guru untuk study tour ke Bali pada hari Kamis. Sedangkan melihat kesibukan kepala sekolah yang sangat padat, peneliti dianjurkan untuk membuat janji terlebih dahulu. Pak CHR juga menyampaikan tentang dokumen terkait penelitian ini akan diberikan setelah wawancara selesai di lakukan. Selain itu, Pak CHR juga menyarankan agar peneliti menghubungi Ibu PRH selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan untuk berdiskusi tentang waktu wawancara yang tepat untuk siswa sekaligus meminta bantuan untuk menghubungi siswa-siswa. Peneliti juga melakukan observasi dengan berkeliling sekolah, melihat beberapa daftar mahasiswa berprestasi serta prestasi sekolah, mading dan kondisi fisik sekolah.

## CATATAN LAPANGAN 2

Hari, tanggal : Senin, 9 Juni 2014  
Waktu : 07:45 - selesai  
Tempat : SMP Negeri 2 Yogyakarta  
Kegiatan : Memulai penelitian  
Deskripsi :

Penelitian tentang mutu kepemimpinan kepala sekolah di mulai pada hari Senin 9 Juni 2014, peneliti tiba di sekolah pada pukul 7:45 WIB. Pada hari senin tersebut bertepatan dengan jadwal remedial untuk kelas 7 dan 8, sedangkan kelas 9 sudah tidak diwajibkan ke sekolah mengingat sudah tidak adanya kegiatan bagi siswa kelas 9 (menunggu pengumuman kelulusan).

Peneliti langsung bertemu dengan Pak CHR selaku pembimbing peneliti selama melakukan penelitian di SMP Negeri 2 Yogyakarta. Melihat kesibukan para guru yang sangat padat, Pak CHR menyarankan peneliti untuk menemui Pak EH selaku kepala sekolah untuk meminta ijin wawancara dengan beliau (janjian). Berhubung Pak EH masih sangat sibuk, kemudian Pak CHR menyarankan agar peneliti menemui Ibu Priati selaku wakil kepala sekolah bidang kesiswaan untuk meminta bantuan menghubungi siswa yang tidak remidi untuk wawancara.

Ibu PRH memberikan pengumuman melalui speaker agar para siswa berkumpul, untuk kemudian peneliti pilih. Peneliti memilih 12 siswa dari kelas berbeda untuk diwawancarai. Wawancara dilakukan di aula atas rekomendasi dari ketua osis. Kedua belas anak tersebut adalah:

1. D V L. Kelas VIII E
2. MAP. Kelas VIII B
3. DAM.D. Kelas CI (Cerdas Istimewa) 1
4. APA. Kelas VIII B
5. RF. Kelas VIII B
6. AP. Kelas VIII F
7. ADMK. Kelas VIII C
8. ANI. Kelas VIII G
9. HAF. Kelas VIII A
10. RAD. Kelas VII G
11. AAYS. Kelas VII C
12. SK. Kelas VII B

Selain wawancara dengan 12 siswa tersebut, peneliti juga ngobrol santai dengan beberapa siswa osis dan siswa diluar osis yang sedang duduk santai di depan aula. Membicarakan tentang kepala sekolah dan pendapat mereka tentang kepala sekolah.

Hari pertama penelitian, peneliti susah menemui kepala sekolah. Pukul 11:25 WIB, peneliti selesai mewawancarai siswa dan segera menemui Pak CHR untuk meminta izin wawancara dengan guru. Melihat kesibukan Pak CHR dan semua guru SMP Negeri 2 Yogyakarta, berhubungan dengan kelulusan dan penerimaan rapot yang akan segera berlangsung. Peneliti memanfaatkan waktu menunggu untuk observasi, melihat beberapa prestasi sekolah dari piala dan prestasi siswa dari papan pengumuman. Melihat spanduk yang berisikan penjelasan singkat tentang program sister school SMP Negeri 2 Yogyakarta dengan salah satu sekolah di Korea Selatan. Peneliti juga bertanya-tanya tentang kepala sekolah kepada siswa kelas 7 dan 8 yang sedang menunggu pengumuman nilai di dekat papan pengumuman nilai.

Beberapa kali peneliti melihat kepala sekolah keluar dari ruang kepala sekolah, sesekali masuk ke ruang guru, duduk di kursi Pak CHR dan sibuk dengan laptop di depannya. Meskipun sibuk, kepala sekolah tidak kemudian melupakan guru-guru di sekitarnya. Terlihat saat akan keluar ruang guru, Pak EH selaku kepala sekolah berhenti sebentar di pintu keluar ruang guru untuk sekedar ngobrol santai dengan beberapa guru yang sedang diskusi di samping pintu. Ekspresi wajah yang sangat berbeda dengan ekspresi ketika di depan laptop, Pak EH terlihat sangat humoris dan santai, mereka terlihat akrab meski tetap menjaga wibawa dalam keramahan beliau.

Keramahan beliau juga terlihat saat peneliti berjabat tangan dengan Pak Emed. Namun tidak bisa lama karena beliau sedang sangat sibuk. Peneliti kemudian masuk ke ruang guru dan bertemu dengan Pak CHR. Pak CHR mengantarkan peneliti menemui Ibu RPH salah satu guru di SMP Negeri 2 Yogyakarta yang mengajar IPS. Setelah wawancara dengan Ibu RSI, peneliti menuju ruang TU yang bersebelahan dengan ruang kepala sekolah untuk meminta izin bertemu kepala sekolah. Sembari menunggu, peneliti juga melihat komunikasi antara kepala sekolah dan karyawan mengenai keadaan kendaraan sekolah. Pembicaraannya terkesan serius namun santai, Pak EH terdengar menekankan intonasi pada kalimat tentang pentingnya perawatan kendaraan sekolah. Kebijaksanaan dan ketegasan beliau cukup terlihat dari pembicaraan tersebut.

Setelah peneliti diijinkan masuk dan bertemu dengan kepala sekolah, peneliti mengenalkan diri dan menjelaskan keperluan peneliti untuk membuat janji wawancara dengan kepala sekolah. Peneliti juga menjelaskan gambaran global tentang fokus penelitian peneliti. Melihat kesibukan kepala sekolah, Pak EH selaku kepala sekolah menyuruh peneliti melakukan wawancara dengan beliau esok hari pukul 07:30 WIB. Setelah dari ruang kepala sekolah, peneliti menemui Pak CHR dan berpamitan untuk pulang.

### CATATAN LAPANGAN 3

Hari, tanggal : Selasa, 10 Juni 2014  
Waktu : 07:15 - selesai  
Tempat : SMP Negeri 2 Yogyakarta  
Kegiatan : Observasi dan wawancara  
Deskripsi :

Pada hari sebelumnya, peneliti sudah membuat janji dengan kepala sekolah untuk wawancara pukul 07:30 WIB. Setelah sampai di sekolah, ternyata kepala sekolah belum bisa ditemui dikarenakan mengisi diklat pendidikan tentang KMS. Menurut penjelasan dari karyawan TU, kepala sekolah seharusnya mengisi di bagian ke dua, namun dikarenakan pembicara dari dinas pendidikan datang lebih siang akhirnya kepala sekolah mengisi materi lebih awal.

Sembari menunggu kepala sekolah mengisi diklat, peneliti menemui Pak CHR untuk bertemu dengan guru yang akan di wawancarai hari ini. Pak CHR menyarankan peneliti untuk menemui Ibu UCH (guru BK). Setelah bertemu dengan Ibu UCH, ternyata beliau bisa di wawancarai saat itu juga. Setelah wawancara dengan Ibu UCH, Pak CHR menyarankan agar peneliti menemui Pak SKR (guru Penjaskes) kemudian wawancara dengan Pak SRO (Tukang Kebun).

Setelah wawancara dengan Pak SKR dan Pak SRO, peneliti mencoba mengamati lingkungan sekolah sembari menunggu diklat KMS di aula sekolah. Setelah diklat selesai, Pak EH terlihat mengajak diskusi dua pembicara dari dinas pendidikan dan mengantarkan mereka sampai ke depan sekolah. Pak EH juga menyempatkan diri masuk ke ruang guru sekedar untuk menyapa dan bercanda dengan beberapa guru. Setelah itu, peneliti dipersilahkan masuk ke ruang kepala sekolah dan melakukan wawancara. Dari wawancara tersebut, terlihat betapa Pak EH selaku kepala sekolah memiliki tanggung jawab dan pandangan yang luas serta kegigihan dalam memajukan SMP Negeri 2 Yogyakarta.

#### **CATATAN LAPANGAN 4**

Hari, tanggal : Rabu, 11 Juni 2014  
Waktu : 08:00 - Selesai  
Tempat : SMP Negeri 2 Yogyakarta  
Kegiatan : Observasi dan wawancara  
Deskripsi :

Pada hari ini peneliti datang pukul 08:00 untuk observasi dan wawancara. Seperti biasa, peneliti menemui Pak CHR selaku pembimbing dari sekolah dan disarankan untuk melakukan wawancara dengan Pak Muridi (karyawan TU) serta mencari guru yang kira-kira tidak sibuk untuk diwawancarai.

Setelah bertemu Pak CHR peneliti segera bertemu dengan Pak Muridi dan melakukan wawancara. Setelah selesai wawancara, peneliti masuk ruang guru untuk mencari guru yang sedang tidak sibuk. Melihat setiap guru yang terlihat sedang sibuk, peneliti mencoba meminta izin Pak CHR untuk mewawancarai beliau. Setelah melakukan wawancara dengan Pak Choirul, peneliti bertanya pada beberapa guru dan akhirnya bertemu dengan Ibu SRI (Guru bahasa Inggris) yang mau memberikan beberapa menit untuk wawancara. Setelah wawancara dengan Ibu SRI, peneliti berkeliling melihat kegiatan di sekolah. Hari ini bertepatan dengan kegiatan class mid yang di dipanitiai oleh pengurus osis. Peneliti berkeliling melihat lomba puisi, menggambar, voli putra dan putri, mading dan cerpen.

### *Lampiran 8. Dokumen Foto*



Sosok kepala sekolah SMP Negeri 2 Yogyakarta di depan sekolah.



Piala-piala kejuaraan yang diperoleh oleh SMP Negeri 2 Yogyakarta.



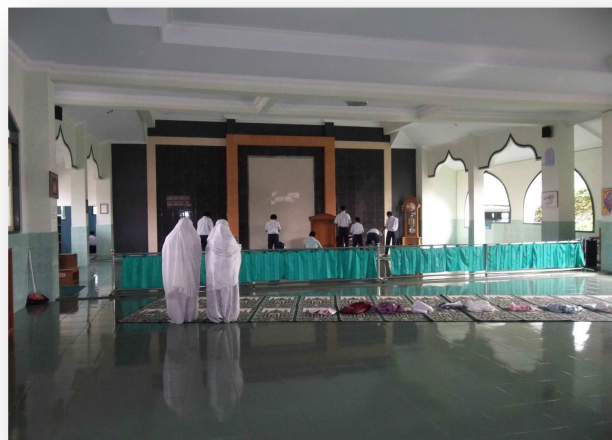
Perpustakaan SMP Negeri 2 Yogyakarta dengan ruang luas dan tatanan yang nyaman untuk membaca.



Ruang UKS yang nyaman dan satu perawat yang jaga setiap hari.



Wastafel disediakan untuk membudayakan kebersihan di lingkungan sekolah.



Beberapa siswa sedang shalat Dhuha. Masjid yang nyaman dan bersih sebagai fasilitas pendukung kegiatan keagamaan di sekolah.



Kegiatan arisan rutin antara guru, karyawan dan kepala sekolah.



Pelatihan komputer bagi para guru.





KEMENTERIAN PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
UNIVERSITAS NEGERI YOGYAKARTA  
FAKULTAS ILMU PENDIDIKAN

Alamat : Karangmalang, Yogyakarta 55281  
Telp (0274) 586168 Hunting, Fax (0274) 540611, Dekan Telp. (0274) 520094  
Telp (0274) 586168 Psw. (221, 223, 224, 295, 344, 345, 366, 368, 369, 401, 402, 403, 417)



Certificate No. QSC 00687

No. : 3993 /UN34.11/PL/2014  
Lamp. : 1 (satu) Bendel Proposal  
Hal : Permohonan izin Penelitian

26 Mei 2014

Yth. Walikota Yogyakarta  
Cq. Ka. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta  
Jl. Kenari No.56 Yogyakarta Kode Pos 55165  
Telp (0274) 555241 Fax. (0274) 555241  
Yogyakarta

Diberitahukan dengan hormat, bahwa untuk memenuhi sebagian persyaratan akademik yang ditetapkan oleh Jurusan Filsafat dan Sosiologi Pendidikan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Yogyakarta, mahasiswa berikut ini diwajibkan melaksanakan penelitian:

Nama : Ela Sri Handayaningsih  
NIM : 10110241027  
Prodi/Jurusan : KP/FSP  
Alamat : Jalan Panembahan Senopati No. 28-30.

Sehubungan dengan hal itu, perkenankanlah kami memintakan izin mahasiswa tersebut melaksanakan kegiatan penelitian dengan ketentuan sebagai berikut:

Tujuan : Memperoleh data penelitian tugas akhir skripsi  
Lokasi : SMP Negeri 2 Yogyakarta  
Subyek : Warga Sekolah  
Obyek : Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah  
Waktu : Mei - Juli 2014  
Judul : Mutu Kepemimpinan Kepala Sekolah di SMP Negeri 2 Yogyakarta

Atas perhatian dan kerjasama yang baik kami mengucapkan terima kasih.



Dekan,

Dr. Haryanto, M.Pd.

NIP 19600902 198702 1 001

Tembusan Yth:  
1. Rektor ( sebagai laporan)  
2. Wakil Dekan I FIP  
3. Ketua Jurusan FSP FIP  
4. Kabag TU  
5. Kasubbag Pendidikan FIP  
6. Mahasiswa yang bersangkutan  
Universitas Negeri Yogyakarta





PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA  
DINAS PERIZINAN

Jl. Kenari No. 56 Yogyakarta Kode Pos : 55165 Telp. (0274) 555241, 515865, 515866, 562682  
Fax (0274) 555241  
EMAIL : perizinan@jogjakota.go.id  
HOT LINE SMS : 081227625000 HOT LINE EMAIL : upik@jogjakota.go.id  
WEBSITE : [www.perizinan.jogjakota.go.id](http://www.perizinan.jogjakota.go.id)

SURAT IZIN

NOMOR : 070/1929  
3611/34

Membaca Surat : Dari Dekan Fak. Ilmu Pendidikan - UNY  
Nomor : 3993/UN34.11/PL/2014 Tanggal : 26/05/2014  
Mengingat : 1. Peraturan Daerah Kota Yogyakarta Nomor 10 Tahun 2008 tentang Pembentukan, Susunan, Kedudukan dan Tugas Pokok Dinas Daerah  
2. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 85 Tahun 2008 tentang Fungsi, Rincian Tugas Dinas Perizinan Kota Yogyakarta;  
3. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 29 Tahun 2007 tentang Pemberian Izin Penelitian, Praktek Kerja Lapangan dan Kuliah Kerja Nyata di Wilayah Kota Yogyakarta;  
4. Peraturan Walikota Yogyakarta Nomor 18 Tahun 2011 tentang Penyelenggaraan Perizinan pada Pemerintah Kota Yogyakarta;  
5. Peraturan Gubernur Daerah Istimewa Yogyakarta Nomor: 18 Tahun 2009 tentang Pedoman Pelayanan Perizinan, Rekomendasi Pelaksanaan Survei, Penelitian, Pendataan, Pengembangan, Pengembangan, Pengkajian dan Studi Lapangan di Daerah Istimewa Yogyakarta;

Dijijinkan Kepada : Nama : ELA SRI HANDAYANINGSIH NO MHS / NIM : 10110241027  
Pekerjaan : Mahasiswa Fak. Ilmu Pendidikan - UNY  
Alamat : Kampus Karangmalang, Yogyakarta  
Penanggungjawab : Dr. Rukiyati, M.Hum.  
Keperluan : Melakukan Penelitian dengan judul Proposal : MUTU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA

Lokasi/Responden : Kota Yogyakarta  
Waktu : 02/06/2014 Sampai 02/09/2014  
Lampiran : Proposal dan Daftar Pertanyaan  
Dengan Ketentuan : 1. Wajib Memberi Laporan hasil Penelitian berupa CD kepada Walikota Yogyakarta (Cc. Dinas Perizinan Kota Yogyakarta)  
2. Wajib Menjaga Tata tertib dan mentaati ketentuan-ketentuan yang berlaku setempat  
3. Izin ini tidak disalahgunakan untuk tujuan tertentu yang dapat mengganggu kestabilan Pemerintah dan hanya diperlukan untuk keperluan ilmiah  
4. Surat izin ini sewaktu-waktu dapat dibatalkan apabila tidak dipenuhinya ketentuan-ketentuan tersebut diatas  
Kemudian diharap para Pejabat Pemerintah setempat dapat memberi bantuan seperlunya

Tanda tangan  
Pemegang Izin

ELA SRI HANDAYANINGSIH

Tembusan Kepada :

- Yth. 1. Walikota Yogyakarta (sebagai laporan)
2. Ka. Dinas Pendidikan Kota Yogyakarta
3. Kepala SMP Negeri 2 Yogyakarta
4. Dekan Fak. Ilmu Pendidikan - UNY
5. Ybs.

Dikeluarkan di : Yogyakarta  
pada Tanggal : 26-5-2014  
An. Kepala Dinas Perizinan  
Sekretaris  
ENY RETNOWATI, SH  
NIP. 196103031988032004



PEMERINTAH KOTA YOGYAKARTA  
DINAS PENDIDIKAN  
**SMP NEGERI 2**

Jl.P.Senopati No.28-29 Yogyakarta Kode Pos : 55121 Telp.(0274)374088 Fax (0274374088

EMAIL : [smpduayogya@yahoo.com](mailto:smpduayogya@yahoo.com)

HOT LINE SMS : 08122780001 HOTLINE EMAIL : [upik@jogjakota.go.id](mailto:upik@jogjakota.go.id)

WEBSITE: [www.jogjakota](http://www.jogjakota)

**SURAT KETERANGAN**

Nomor : 070/ 507

Yang bertanda tangan dibawah ini :

Nama : Drs. EMED HERYANA  
NIP : 19551224 197903 2 005  
Pangkat : Pembina ,IV/a  
Jabatan : Kepala Sekolah

Menerangkan dengan sesungguhnya bahwa :

Nama : ELA SRI HANDAYANINGSIH  
NIM : 10110241027  
Program Studi : KP/FIP  
Perguruan Tinggi : UNY

Yang bersangkutan telah melaksanakan Penelitian dalam rangka menyelesaikan Tugas Akhir Skripsi dengan judul : "MUTU KEPEMIMPINAN KEPALA SEKOLAH DI SMP NEGERI 2 YOGYAKARTA"

Pada tanggal 6 Juni s.d 23 September 2014.

Demikian Surat Keterangan ini dibuat untuk dapat dipergunakan sebagaimana mestinya.

Yogyakarta, 23 September 2014



Drs. EMED HERYANA  
NIP 19551224 197903 2 005